

MUNDO EJECUTIVO

Real Estate

Crowdfunding inmobiliario:

4 mil 443
millones de dólares
activaron el mercado

Mejores Empresas Mexicanas

15 años impulsando
a compañías para
que alcancen su
proyección global

IPADE

México en FITUR

Inversiones por
1,500 mdd se
activarán entre
2026 y 2030
en sectores
estratégicos

*Hoy somos "super humanos",
estamos potenciados por la IA*

GONZALO ARAÚJO

FUNDADOR DE SLM

SPORTSWORLD
TU AQUÍ, TU AHORA

RECARGA Y RENUEVATE

·CLASES GRUPALES

·ALBERCA

·FIT KIDZ ·GIMNASIO

·+ DE 50 CLASES

·ENTRENAMIENTOS
PERSONALIZADOS



CONOCE MÁS ESCANEANDO ESTE QR
O CONTÁCTANOS AQUÍ: 56-2626-4805



www.sportsworld.com.mx

PULSO PRODUCTIVO Y MOTOR DE PROGRESO



hablar de economía nacional y mundial sin hablar de las empresas es, sencillamente imposible. Más allá de los indicadores macroeconómicos, de las decisiones gubernamentales o de los vaivenes de los mercados financieros, la actividad empresarial sigue siendo el engranaje que mantiene en movimiento las economías.

Son las empresas, sin importar su tamaño y los sectores a los que pertenecen, las que convierten las ideas en productos, el talento en empleo y la innovación en crecimiento sostenible.

Pero su impacto va más allá de las fronteras. En un mundo cada vez más interconectado, las compañías son actores clave de la economía global. Hoy por ejemplo, una decisión empresarial tomada en una oficina corporativa puede influir en cadenas de suministro que cruzan continentes y afectan economías enteras.

Ahora bien, podemos decir que la empresa “moderna”, ha dejado de ser únicamente un agente económico, pues su rol social es cada vez más relevante. En un contexto marcado por desafíos como el cambio climático, la desigualdad y la transformación digital, las compañías están llamadas a asumir una responsabilidad más amplia. Es decir, ya no sólo se trata de hacer negocios, sino de liderar con conciencia.

Aspectos como la sostenibilidad, la inclusión y la ética ya no son conceptos meramente aspiracionales, sino factores que inciden directamente en la competitividad y en la confianza.

Desde una perspectiva económica, el fortalecimiento del sector empresarial requiere de un equilibrio entre iniciativa privada y políticas públicas. Infraestructura, acceso a financiamiento y reglas claras son elementos que permitirán el buen desarrollo de las compañías para que con ello, haya un sólido crecimiento económico.

Ver una empresa sólo como una entidad financiera es casi casi un error, es más bien un laboratorio donde se diseña el futuro. »



Rosa María Verján Gutiérrez
Editora en Jefe Mundo Ejecutivo

EDITORIAL



**PRESIDENTE DEL CONSEJO
DE ADMINISTRACIÓN**
Walter Coratella

PRESIDENTA EJECUTIVA
Jessyca Cervantes

DIRECTOR GENERAL
Miguel Mares

**VICEPRESIDENTA
EDITORIAL Y DE CONTENIDOS**
Ana Luisa Ochoa

**VICEPRESIDENTE COMERCIAL
Y DE NUEVOS NEGOCIOS**
Alberto Casamitjana

PUBLISHER
Arlenne Muñoz

EDITOR EN JEFE

Rosa María Verján Gutiérrez
rosa.verjan@mundoejecutivo.com.mx

REPORTEROS

Cynthia Michelle Hernández

ASISTENTE EDITORIAL

Araceli Hernández
araceli.hernandez@mundoejecutivo.com.mx

COORDINADOR DE DISEÑO

Gustavo Gómez García

DISEÑO

Angela Cruz Sánchez

FOTOGRAFÍA

Antonio Soto Fera

COLUMNISTAS

Juan José Sierra Álvarez, Carlos Bonilla,
Fernando A. Mora Guillén
y Francisco Suárez Hernández

CONSEJO EDITORIAL

Alba Medina, Alexandra Von Wobeser,
Alexandra M. Vitard Quesnel,
Álvaro Sánchez García,
Armando Nuricumbo, Carlos Canales Buendía,
Carlos Constandse Madrazo,
Daniel Becker, Dieter Holtz,
Eduardo Andrade Iturbarria,
Félix Martínez Cabrera,
Francisco Suárez Hernández,
Gerardo Gutiérrez Candiani,
Ignacio Zubiría Maqueo,
José Gómez Báez,
Luis Fernando Félix Fernández,
Luis Miguel Díaz Llaneza,
Manuel Alonso Coratella,
Martín Barrios y Mauricio Reynoso

GERENTES COMERCIALES

Teresa Pérez,
Cristina Carrillo, Jessica Argüelles

DIRECTOR REGIONAL ZONA PENÍNSULA

Emmanuel Sánchez

RESPONSABLE DE SUSCRIPCIONES

Irma Ruiz,
irma.ruiz@mundoejecutivo.com.mx Tel. 5550029429

REPRESENTANTE EN EU

Publicitas Promotion Network Charney
Palacios & Co. 9200 South Dadeland Blvd. Suite 307 33156
Miami, Florida, Estados Unidos
001 (305) 6709450 María José Torres
ppn-miami@publicitas.com
mjtortres@publicitas.com

CONTACTO EN ITALIANO ITALIA GME

Dott. Davide Gallina
+39 347 0949076
davide@stdgallina.it

CONTACTO EN ESPAÑOL ITALIA GME

Lic. José Eduardo Webber
+39 379 5780214
joewebber.it@gmail.com

Dirección: Italy – 31100 Treviso Viale Felissert 7d – Tel. +39 0422 1451535

SUSCRIPCIONES

55 5002 9513 – 55 5002 9429



Circulación certificada por el
Instituto Verificador de Medios
Registro No. 127/21



mundoejecutivo.com.mx

Belforno®

FOCACCERÍA RISTORANTE & VINO

Auténtica Cocina Italiana



Reservaciones: 5588486808 / 5588486812 /  5578900620

Alfonso Reyes 108 esq. Puerto Real Col. Condesa

@belfornoristorante

@belfioreristorante

PORTADA

GONZALO ARAÚJO C., INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA LATINA: CAMBIANDO LAS REGLAS DEL JUEGO. De la curiosidad infantil al liderazgo tecnológico, Gonzalo Araujo, CEO de SLM, reflexiona sobre 26 años de innovación continua, el impacto real de la IA, el potencial de blockchain y los retos estructurales de América Latina para pasar de consumir tecnología a crearla.



ACTUALIDAD EN BREVE 06

ACTUALIDAD
Lo que la ciencia sí cosecha
08

NEGOCIOS
De la inversión verde a la circularidad
14

SOSTENIBILIDAD
Financiar con impacto
16

INDUSTRIA
Más que clústeres, acuerdos sostenibles
18

MEJORES EMPRESAS MEXICANAS
23

SOSTENIBILIDAD
El nuevo paradigma del agua industrial
45

ACTUALIDAD
México en FITUR 2026
46

EMPRESAS
De la promoción a la generación
48

SECTORES
Vivienda: un mercado bajo presión
53

SECTORES
Nuevo acceso al mundo inmobiliario
56

MANAGEMENT
Más que un acto filantrópico
60

MANAGEMENT
Compromiso que transforma negocios
64

MANAGEMENT
Capital humano importado
66

COLUMNISTAS

Carlos Ruiz de Chávez
Los pendientes que deja FITUR
52

Carlos Bonilla
Cómo obtener respuestas útiles de la IA
70



MUJER EJECUTIVA

72

Innovación en la RSE desde la mirada femenina

Cuando el control limita la autonomía

De auditorías salariales a resultados reales

Una vida longeva de calidad: SHA México

DISPUTAS TRIBUTARIAS:

EL NUEVO CAMPO DE BATALLA DE LA CERTEZA Y LA COMPETITIVIDAD

En un entorno donde la fiscalización es más sofisticada y las interpretaciones de la autoridad evolucionan con rapidez, las disputas tributarias dejaron de ser un “incidente” y se convirtieron en un factor crítico de certeza jurídica, continuidad operativa y reputación corporativa. La diferencia entre un ajuste manejable y un conflicto costoso suele depender de un punto: qué tan demostrable es la materialidad de las operaciones y la razón de negocios.

Jorge Narváez-Hasfura, socio principal de Baker McKenzie, ha dedicado casi cuatro décadas a la práctica tributaria y ocupó la presidencia del Grupo Global de Resolución de Disputas Tributarias (2014–2022). Para él, el mayor reto del abogado fiscalista no es solo técnico: es estratégico. “Hay que entender la lógica del negocio, la sustancia y la materialidad de la operación”, plantea. La meta es equilibrar eficiencia y cumplimiento, sin simulaciones ni abuso de la norma: operar sobre hechos reales, plenamente documentables.

Con múltiples criterios en juego dentro de la administración tributaria, Narváez subraya que una posición puede sostenerse en auditoría, en instancias administrativas o ante tribunales si está respaldada por evidencia. Por eso impulsa la elaboración de un “defensive file”: un expediente preventivo -fiscal, contable, contractual y operativo- armado con mentalidad de auditor o juez, que construya una narrativa clara para demostrar materialidad, sustancia económica y razón de negocios. El obstáculo, admite, suele ser cultural y presupuestal: muchos contribuyentes posponen la prevención y después enfrentan el costo.

Sobre el momento fiscal, considera que reformas y estándares internacionales elevan el umbral. Destaca el impacto del Proyecto BEPS y conceptos como sustancia sobre forma, reglas anti-híbridos, principal purpose test y transparencia reforzada (beneficiario controlador y esquemas reportables). En resolución de controversias, prioriza acuerdos tempranos -incluido el acuerdo conclusivo ante PRODECON- y observa con interés un eventual arbitraje fiscal internacional acotado a supuestos específicos.

Finalmente, reconoce que la tecnología y la inteligencia artificial ya transforman la práctica y a la autoridad. Pero fija un límite: la IA no reemplaza criterio jurídico, ética, valoración de pruebas ni negociación. ➡

CON CASI 40 AÑOS EN BAKER MCKENZIE, JORGE NARVÁEZ-HASFURA SOSTIENE QUE HOY LA DEFENSA FISCAL SE CONSTRUYE CON SUSTANCIA, PRUEBA Y PREVENCIÓN





INVERSIÓN QUE FORTALECE EL PLAN MÉXICO

El Gobierno de México, a través de la Secretaría de Economía, informó que la empresa global de alimentos Pilgrim's invertirá mil 300 millones de dólares en el país entre 2026 y 2030. Como parte del Plan México, generarán más de 4 mil empleos directos y 16 mil indirectos en siete estados.

Del total de mil 300 mdd, 200 millones se destinarán a Durango y Coahuila, 150 millones a Querétaro, San Luis Potosí e Hidalgo, mientras que 950 millones se invertirán en Veracruz, Campeche y Yucatán. Esta inversión fortalecerá el desarrollo regional y el dinamismo económico en dichas zonas del país.

El secretario de Economía, Marcelo Ebrard, explicó que con este proyecto el portafolio de inversiones del Plan México ya alcanza los 293 mil millones de dólares, lo que refleja la confianza del sector privado en el país.

El presidente y director general de Pilgrim's México, José de Jesús Muñoz, informó que la inversión permitirá incrementar la producción en más de 373 mil toneladas, mediante la expansión de incubadoras, plantas de alimentos y la construcción de nuevas granjas y una planta de procesamiento de aves. Además, se reubicarán granjas productoras y se modernizarán instalaciones para mejorar la eficiencia operativa en los próximos cinco años.



LA ELECTROMOVILIDAD SIGUE SU CAMINO

El mercado de vehículos eléctricos (VE) en México se encuentra en una etapa de crecimiento, con 96 mil 636 unidades 100% eléctricas vendidas, lo que representa un crecimiento de 38.5% anual según datos de la Electro Movilidad Asociación (EMA).

Al cierre de 2025, el parque vehicular total de eléctricos llegó a las 204 mil 269; mientras que la red de carga alcanzó 56 mil 726 posiciones, un alza anual de 26%, de acuerdo con el Barómetro de Electromovilidad de la EMA.

La tasa de crecimiento en la preferencia de estos autos ha ido acelerando, con un acumulado de 37 mil 920 unidades en 2023, 69 mil 713 en 2024 y, en 2025, alcanzó un volumen cercano a las 100 mil unidades.

Eugenio Grandio, presidente de EMA, destacó que en el 2025 se observó un sólido crecimiento de las marcas enfocadas en estas tecnologías.



"La preferencia por la red de carga privada deja atrás el mito de que la disponibilidad de carga pública es una barrera para tomar la decisión de evolucionar de la combustión interna a la movilidad eléctrica, especialmente cuando se tienen ahorros de hasta el 70% en el uso comparado con un auto de gasolina".



CONVENIOS A FAVOR DE LAS EMPRESAS

La Asociación de Bancos de México (ABM) y la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex) firmaron un convenio de colaboración para impulsar la educación financiera, bancarización, ahorro, digitalización y medios de pago entre las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) del país.

El acuerdo tendrá una vigencia inicial de dos años, con posibilidad de renovarse, y busca contribuir al crecimiento económico de este sector estratégico para la economía nacional.

De acuerdo con datos del Inegi, 52 de cada 100 MiPymes cierran antes de cumplir dos años de operación, principalmente por deficiencias en digitalización, acceso al

financiamiento y educación financiera. Ante este panorama, el convenio busca abrir más oportunidades para que las empresas tomen decisiones informadas que aseguren su supervivencia y crecimiento sostenido.

Juan José Sierra, presidente de la Coparmex, afirmó que este convenio es una decisión estratégica y no un acto simbólico, al señalar que las MiPymes representan el 98.8% de las unidades económicas del país. Asimismo, el líder empresarial destacó que este sector genera más del 70% del empleo, por lo que su fortalecimiento resulta clave para lograr un México con mayor estabilidad y crecimiento económico.

MÉXICO ANTE EL MERCADO DE EXPORTACIONES

El Consejo Coordinador Empresarial (CCE) dio a conocer que, según datos del Departamento de Comercio de Estados Unidos, entre enero y octubre de 2025, las exportaciones estadounidenses de bienes hacia México representaron aproximadamente el 15.45% del total, mientras que las dirigidas a Canadá alcanzaron cerca del 14.49 por ciento.

México mantuvo por cuarto mes consecutivo como el mayor mercado de exportación de Estados Unidos y, desde

2023, también se ha consolidado como la principal fuente individual de importaciones, reflejando la fortaleza, profundidad y creciente integración productiva de América del Norte.

Este desempeño confirma la relevancia estratégica de México dentro del comercio regional, ya que sectores clave impulsan esta integración productiva. Entre ellos destacan maquinaria y equipo, vehículos y autopartes, electrónica, dispositivos médicos, acero,

energía y una amplia variedad de productos agropecuarios, los cuales en conjunto consolidan la competitividad global de Norteamérica.

Asimismo, esta dinámica comercial posiciona a México como un socio clave para el abastecimiento industrial de Estados Unidos, al tiempo que contribuye a una mayor interdependencia económica entre ambos países, permitiendo una mayor eficiencia logística y productiva en la región.

RECAUDACIÓN ALCANZA RÉCORD

El Servicio de Administración Tributaria informó que en 2025 los ingresos del Gobierno Federal alcanzaron 6 billones 45 mil 795 millones de pesos, cifra que representó un crecimiento real de 4.8% respecto a 2024.

Este monto significó un incremento nominal de 487 mil 446 millones de pesos frente al año anterior, además de un cumplimiento de 101.6% de lo programado en la Ley de Ingresos de la Federación 2025.

Durante 2025, la recaudación tributaria sumó 5 billones 351 mil 680 millones de pesos, lo que representó un crecimiento real de 4% en comparación con 2024. Este resultado consolidó un nuevo máximo histórico en ingresos fiscales, reflejo del fortalecimiento en la captación de recursos por parte del SAT.

Los avances de la electromovilidad muestran hoy escenarios muy contrastantes a nivel global. Existen casos de adopción prácticamente total, como Noruega, donde en 2025 más del 95% de los autos nuevos vendidos fueron 100% eléctricos, confirmando que una transición acelerada es posible.

ULINE

ESPECIALISTAS EN MATERIAL DE EMPAQUE

SIRVIENDO A MÉXICO DESDE MÉXICO



AMPLIO CATÁLOGO **800-295-5510** uline.mx

- Gran variedad de productos siempre **EN EXISTENCIA**
- Ordene antes de las 6 PM para **ENVÍO EL MISMO DÍA**
- **DOS CENTROS DE DISTRIBUCIÓN** para brindarle un mejor servicio





LO QUE LA CIENCIA SÍ COSECHA

EN 10 PAÍSES
DE AMÉRICA
LATINA HAY
79.4 MILLONES
DE HECTÁREAS
DE CULTIVOS
TRANSGÉNICOS

CYNTHIA MICHELLE HERNÁNDEZ

La presencia de cultivos genéticamente modificados (OGM) en México no sólo plantea debates ambientales y sociales, sino que también tiene implicaciones económicas relevantes para el sector agroindustrial. A lo largo de las últimas décadas, el país ha autorizado diversos cultivos transgénicos cuya adopción ha influido en la productividad regional, en la estructura de costos del campo y en las cadenas de valor vinculadas a estos productos.

Sin embargo, la evolución del marco regulatorio y las disputas legales en torno a ciertos

cultivos han generado un entorno dinámico e incierto para inversionistas y productores. Comprender este panorama resulta clave para evaluar riesgos, oportunidades y la viabilidad futura de la biotecnología agrícola en México.

Según el informe Comercio de Biotecnología en Latinoamérica de Biotec-Latam, donde no se incluyen semillas, productos de nicho ni productos de agricultura molecular, en 2023 la región latinoamericana exportó 103 millones 576 dólares en productos derivados de cultivos genéticamente modificados (GM) para países con adopción del 70% o más.

Los principales exportadores latinoamericanos de productos GM son: Brasil (71.132



mdd), Argentina (25.184 mdd), Paraguay (4.426 mdd), Uruguay (un millón 64 mil dólares). México reportó 42 millones de dólares de exportaciones.

Luis Fernando Haro, director general en el Consejo Nacional Agropecuario (CNA), expresó que en el debate actual sobre biotecnología agrícola, el término organismos genéticamente modificados podría resultar limitado frente a los objetivos que persigue esta tecnología, pues estos organismos son genéticamente mejorados, ya que la ingeniería genética aplicada en plantas busca incorporar características que aumenten su valor productivo y económico.



A través de métodos científicos rigurosos, investigadores de todo el mundo desarrollan cultivos con mayor resistencia a plagas, enfermedades, sequías y herbicidas, además de mejorar su perfil nutricional. “Estas innovaciones transforman la eficiencia agrícola, sino que también influyen en costos, rendimientos y oportunidades de inversión dentro del sector agroalimentario”.

EL ADN BAJO LA LUPA

De acuerdo con el Diagnóstico de Factibilidad de la Comisión Intersecretarial de Bioseguridad de los Organismos Genéticamente Modificados (CIBIOGEM), México ha autorizado y cultivado organismos genéticamente modificados desde 1980.

Durante un periodo de alrededor de 18 años se otorgaron permisos para el cultivo de OGM en una superficie estimada de 200 mil hectáreas distribuidas en 16 estados del país. La mayor parte de esta extensión correspondió a algodón y soya transgénicos, con un predominio notable de las autorizaciones para algodón, especialmente en entidades del norte como Chihuahua, Coahuila y Durango.

En el caso del algodón, su cultivo genéticamente modificado alcanzó una escala considerable. En Chihuahua, la superficie sembrada pasó de alrededor de 20 mil a 170 mil hectáreas en la última década. Este cultivo ha sido el OGM más ampliamente establecido en México.



La mayoría de los consumidores **reconocen la presencia de OMG en los alimentos** y prefieren que los fabricantes **los etiqueten para la transparencia.**



La innovación biotecnológica puede ser clave para una agricultura más productiva, sostenible y capaz de responder a la creciente demanda global de alimentos"

Luis Fernando Haro,
director general del
Consejo Nacional
Agropecuaria (CNA)

La soya transgénica también recibió permisos de siembra comercial; sin embargo, su avance ha estado marcado por controversias legales y suspensiones dictadas por la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Estas medidas responden a preocupaciones sobre los posibles efectos en la biodiversidad y en las actividades apícolas, particularmente en la península de Yucatán.

El algodón transgénico ha mantenido una presencia relativamente constante mediante permisos de liberación comercial, la siembra de soya modificada ha sido intermitente debido a los litigios. Además, el maíz transgénico continúa prohibido para su cultivo comercial en México, dado que el país es centro de origen y diversidad genética de este grano fundamental.

Haro declaró que en América Latina, los OGM han tenido una amplia adopción, especialmente en potencias agrícolas como Brasil, Argentina y Paraguay. Sin embargo, en México el tema adquiere un matiz más político y cultural, debido al papel del maíz como símbolo nacional y a las tensiones entre bioseguridad, comercio exterior y soberanía alimentaria.

Añadió que a nivel global, en 2023, cerca de 17 millones de agricultores cultivan OGM en unos 200 millones de hectáreas, concentrados principalmente en Estados Unidos, Brasil, Argentina, Canadá e India, donde predominan cultivos como soya, maíz, algodón y canola. Paradójicamente, aunque México prohíbe la siembra de transgénicos, ha de-

pendido durante décadas de su importación sin evidencia científica que demuestre riesgos para la salud.

Asimismo el desafío alimentario mundial de alimentar a casi 10 mil millones de personas para 2050 obliga a incrementar la producción en al menos 60%. En un contexto de cambio climático, escasez de agua y límites a la expansión agrícola, la innovación tecnológica, incluida la ingeniería genética, se vuelve clave para obtener cultivos más resistentes, productivos y eficientes en el uso de recursos.

UNA AGRICULTURA MODIFICADA

De acuerdo con la investigación Necesidades, impacto ambiental y sostenibilidad ecológica de los cultivos genéticamente modificados de la Universidad de Dodoma y CropLife Latinoamérica, la adopción de cultivos GM ha reducido el uso de pesticidas en un 37%, además de aumentar el rendimiento promedio en un 22 por ciento.

Las mejoras en rendimiento y reducción de insumos son más grandes en países en desarrollo. Los cultivos GM redujeron su huella ambiental: menor usos de pesticidas en suelo y agua, gracias a variedades con resistencia.

La reducción de pesticidas, en un periodo de 16 años se reportaron 503 millones de kg menos, y han generado impactos económicos para los agricultores, las ganancias para los agricultores han subido en promedio 68%, por cada dólar invertido en cultivos pueden recibir un retorno de 3 dólares 75 centavos.



Si los consumidores leen una declaración científica de OMG sus principales cuestiones son si es malo para la salud o puede causar cáncer.



El director general del CNA indicó que el debate de los organismos genéticamente modificados sigue siendo amplio y, en ocasiones, confuso. La abundancia de información contradictoria ha generado un notable desconocimiento público sobre qué son los OGM, para qué sirven y si representan algún riesgo para la salud. Mientras algunos sectores los respaldan como una herramienta clave para la producción agrícola, otros mantienen una postura de rechazo absoluto.

Lo cierto es que la modificación de cultivos no es nueva, con más de cuatro décadas de investigación y más de treinta años de uso en campo, no existe evidencia científica de que los OGM causen daños a la salud. Por el contrario, han contribuido a incrementar rendimientos, reducir costos y disminuir el uso de plaguicidas, ofreciendo ventajas competitivas para los agricultores a nivel global.

"Los cultivos transgénicos han proporcionado beneficios a los agricultores como el aumento del rendimiento y la reducción de los costos de producción, al poder tener plantas más resistentes a condiciones adversas y un uso más eficiente y preciso de recursos como los plaguicidas".

LA DESCONFIANZA EN LA MESA

En un estudio de Pew Research con 20 países, la media de la opinión pública es que el 48% considera que los alimentos genéticamente modificados son inseguros para comer, mientras que solo el 13% dice que son seguros.

Sólo el 35% de los adultos confía mucho en los científicos para proporcionar información completa y precisa sobre los efectos en la salud de los alimentos GM.

Según la Asociación Estadounidense para el Avance de la Ciencia, la Asociación Médica Estadounidense, la Organización Mundial de la Salud (OMS), y las Sociedades de Medicina británica y europea en sus resultados de El efecto de la información persuasiva/disponible sobre los OGM en las actitudes de los consumidores, la confianza pública está muy influenciada por lagunas de conocimiento, desinformación mediática, por lo que el nivel de conocimiento y la confianza institucional (gobierno y reguladores) afectan significativamente la intención de compra de alimentos GM.

En tanto, en Latinoamérica mostró que los consumidores tienen interés por conocer información imparcial sobre OGM, su impacto en salud y ambiente; la preocupación de los consumidores por los transgénicos disminuye cuando reciben información basada en ciencia; además, muchos estarían dispuestos a comprar si hubiera etiquetado claro.



Para Luis Fernando Haro, director general en el Consejo Nacional Agropecuario, el futuro de la agricultura depende de la innovación tecnológica y de la capacidad del sector para transitar hacia sistemas más sostenibles que respondan a la demanda actual sin comprometer a las generaciones futuras.

En este contexto, el maíz genéticamente modificado cuenta con más de 25 años de uso seguro, respaldado por numerosos estudios y agencias sanitarias internacionales que coinciden en que no existen diferencias relevantes, en términos de salud o impacto ambiental, respecto a los métodos de mejoramiento tradicional.

Para reducir controversias, es fundamental que las decisiones en torno a estas tecnologías se basen en evidencia científica y no en posiciones ideológicas. Sólo así será posible avanzar hacia una producción más eficiente, con un uso racional de insumos y prácticas agrícolas modernas que permitan enfrentar el desafío global de garantizar alimentos suficientes y sostenibles. »



Argentina y Brasil

son las potencias agroexportadoras, mientras que **Paraguay, Colombia, Honduras y Bolivia**

avanzan en sus marcos legales para la siembra y comercialización de **semillas genéticamente modificadas.**

ECONOMÍA CIRCULAR
REPRESENTA UNA
OPORTUNIDAD DE 4.5
BILLONES DE DÓLARES
HACIA 2030

LAURA HERNÁNDEZ VILLEGAS



DE LA INVERSIÓN VERDE A LA CIRCULARIDAD

La economía circular está ganando protagonismo en México impulsada por la inversión verde que está generando nuevos modelos de negocio sustentables. De acuerdo con el Consejo Consultivo de Finanzas Verdes (CCFV) del Banco de México, la inversión en proyectos vinculados a la economía circular supera los 400 mil millones de pesos, promoviendo un cambio estructural hacia la sostenibilidad en distintos sectores productivos.

Asimismo, estimaciones del World Economic Forum indican que la economía circular representa una oportunidad de 4.5 billones de dólares hacia 2030, al fomentar innovación, eficiencia y empleo verde. En México, distintas industrias están adoptando estos principios para transformar su cadena de valor.

El Plan Nacional de Desarrollo 2025-2030 establece la economía circular como un eje central de política pública, con metas para optimizar recursos, reducir residuos y fomentar patrones de consumo consciente. Además, favorece la creación de normas técnicas para el ecodiseño, reciclaje y reutilización de materiales, y promueve alianzas con el sector privado para formar cadenas de valor sustentables en sectores clave como alimentos, textiles, plásticos y construcción.

Datos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y del Conse-

jo Mexicano de Finanzas Sostenibles (CMFS) reportan que hasta el primer bimestre de 2025 se emitieron más de 408 mil millones de pesos en bonos verdes, sociales y sostenibles; adicionalmente se han destinado 466 mil millones de pesos en el Presupuesto de Egresos a programas ambientales y sociales.

En prácticas concretas, México ha superado metas de reciclaje y economía circular en plásticos, logrando un acopio nacional del 34% en materiales y un contenido promedio del 24% de material reciclado en nuevos envases, adelantándose a las metas fijadas para el cierre de 2025. Este avance ha sido impulsado por inversiones millonarias en infraestructura de reciclaje y campañas educativas que fortalecen la cultura del reciclaje entre la sociedad y las empresas.

Estas acciones representan una transformación estructural relevante, que no solo posiciona a México como un país líder en América en materia de reciclaje de PET y otros materiales, sino que también abre el camino para desarrollar modelos de negocios innovadores basados en la reutilización, el aprovechamiento y la minimización de residuos, así como en la eficiencia de recursos, creando oportunidades para emprendedores e inversionistas verdes.

Un ejemplo de esto es el modelo de negocio Share & Reu-

se de CHEP México, empresa global en soluciones de pooling para la cadena de suministro, el cual se basa en compartir y reutilizar pallets y contenedores para reducir el uso de materiales vírgenes y mejorar la eficiencia logística.

Esto significa que, en lugar de fabricar constantemente empaques y pallets desechables, la empresa proporciona una red de activos que son inspeccionados, reparados, lavados y preparados para varios ciclos de uso con altos estándares de higiene y seguridad; evitando así la generación de residuos y optimizando los recursos, alineándose con las tendencias globales de economía circular y las demandas de las empresas por reducir su huella ambiental.

A través de su modelo de negocio que prioriza la eficiencia, la seguridad y la sostenibilidad; la compañía se ha convertido

en un aliado clave para las empresas de sectores como el de alimentos y bebidas, retail, automotriz y manufactura. Su enfoque de reutilización ha generado importantes beneficios como una reducción de las emisiones de carbono y el uso de recursos naturales como la madera, ya que al evitar la producción continua de pallets nueva se salvan millones de árboles y se reduce la distribución de la cantidad de residuos sólidos que terminarían en vertederos.

Según el Brambles Sustainability Review 2025, sus soluciones circulares han permitido evitar la emisión de 1.99 millones de toneladas de CO₂ al ambiente; así como ahorrar 4 mil 371 megalitros de agua y reducir 1.3 millones de toneladas de residuos a nivel global. Además, especialistas del sector refieren que los modelos de reutilización logística pueden reducir hasta 30 % los costos operativos de fabricantes y minoristas, y disminuir los residuos industriales.

Samantha Rodríguez, Senior Sustainability Manager LATAM en CHEP México, destacó que “la economía circular está dejando de ser un ideal ambiental para convertirse en una estrategia económica y operativa que impulsa productividad y colaboración entre industrias”.

En este tenor, el fortalecimiento de la economía circular también contempla mejorar la infraestructura para tratamiento y reuso de aguas

residuales, así como la modernización de los sistemas de gestión integral de residuos sólidos. De acuerdo con la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), actualmente solo el 0.4% de los materiales que sirven de insumo a la economía mexicana se reciclan o reutilizan, frente al promedio global de 7.2%, lo que evidencia una oportunidad significativa para fortalecer la competitividad y la sostenibilidad empresarial.

Para el 2030 se proyecta un crecimiento sostenido para la economía circular en México impulsado por políticas públicas robustas. Actualmente el gobierno mexicano incentiva la inversión en Polos de Desarrollo de Economía Circular para el Bienestar (PODECOBI), con deducciones fiscales del 100% en activos fijos hasta 2030, créditos fiscales para desarrolladores y apoyos relacionados con inversión en capacitación e innovación, buscando fomentar un ambiente propicio para que las empresas adopten prácticas circulares como el reciclaje y la reutilización.

Cabe decir que los Polos de Desarrollo de Economía Circular para el Bienestar son zonas geográficas delimitadas en México que buscan promover la produc-

ción sustentable, el empleo digno y la calidad de vida mediante la implementación de principios de economía circular que abarca desde la producción hasta la gestión de residuos, involucrando sectores clave como el plástico, textiles, construcción y manufactura.

Hoy en día existen 15 Polos de Desarrollo Económico en los estados de Campeche, Chihuahua, Durango, Estado de México, Guanajuato, Hidalgo, Michoacán, Puebla, Quintana Roo, Sinaloa, Sonora, Tamaulipas, Tlaxcala y Veracruz.

El impulso a la reutilización y reciclaje también se refleja en iniciativas privadas y colaborativas que están logrando resultados concretos en la reducción de emisiones de CO₂ y residuos industriales.

Con estas acciones, México busca consolidar una economía circular con mayor reciclaje y reutilización, atraer inversiones verdes significativas, generar empleos sostenibles y reducir la huella ambiental, encaminándose a modelos económicos sostenibles y a la vanguardia.

La economía circular en México se consolida como una estrategia clave respaldada por inversiones crecientes, apoyos regulatorios y un cambio cultural que impulsa negocios sostenibles, además de contribuir a mitigar el impacto ambiental del sector productivo. ➡

Inversión en proyectos vinculados a la economía circular supera los 400 mil mdp



EL NUEVO PARADIGMA DEL AGUA INDUSTRIAL ANTE LA LEY GENERAL DE AGUAS

EFRAÍN GARZA*

Durante años, la industria mexicana trató el agua como un insumo operativo cuyo objetivo principal era cumplir la norma y asegurar la continuidad de los procesos. Sistemas diseñados para captar, tratar y descargar permitieron operar con márgenes suficientes bajo condiciones relativamente estables. Hoy, ese modelo comienza a mostrar sus límites.

La combinación entre estrés hídrico, presión energética y un nuevo marco regulatorio ya obligó a replantear el papel del agua dentro de la operación industrial. La entrada en vigor de la NOM-001-SEMARNAT-2021 fue una primera señal clara al incorporar parámetros más estrictos y elevar los requisitos para las descargas en cuerpos receptores.

Para muchas industrias, esto implicó migrar hacia tratamientos terciarios o esquemas de pulimiento que no estaban contemplados en los diseños originales ni en los costos operativos previstos. Numerosos sistemas que operaban correctamente desde el punto de vista hidráulico o biológico no fueron concebidos para sostener estos niveles de exigencia sin incrementar consumo energético, generación de lodos y complejidad operativa.

El cumplimiento normativo se convirtió en un factor estructural del diseño, la operación y los costos de largo plazo. Y la nueva Ley General de Aguas profundiza más esta transformación. Al priorizar el reúso, la eficiencia y la recuperación de acuíferos, desplaza la discusión del simple “dónde descargar” hacia “cómo rediseñar la operación para reducir su dependencia de la descarga”. Este cambio impulsa la adopción de esquemas de gestión más eficientes y de sistemas circulares del agua dentro de la planta industrial. En este contexto, uno de los errores más comunes es seguir analizando el agua y la

energía como variables independientes. En la realidad operativa, ambas están estrechamente vinculadas.

Cada metro cúbico de agua que se extrae, se bombea y se trata tiene un costo energético asociado. Sistemas sobredimensionados, pretratamientos ineficientes o soluciones diseñadas únicamente para cumplir con un límite normativo suelen traducirse en mayores consumos de energía, mayores costos operativos y menor resiliencia del proceso.

Cuando el reúso se diseña desde una lógica de proceso, ajustando la calidad del agua tratada al uso específico que tendrá dentro de la planta, es posible reducir de manera significativa tanto el consumo de agua fresca como la energía necesaria para su tratamiento. El beneficio además de ambiental; es también operativo, económico y de confiabilidad para la operación industrial.

Las soluciones, en ese sentido, no pasan por una única tecnología ni por proyectos aislados. Los enfoques más efectivos parten de diagnósticos integrales que permiten entender el balance hídrico completo de la operación, identificar oportunidades de recirculación y optimizar los sistemas existentes.

En este nuevo entorno regulatorio, la Ley General de Aguas obliga a la industria mexicana a tomar una decisión estratégica: seguir tratando el agua como un requisito operativo condicionado por la norma o integrarla como un componente estructural del diseño de procesos, la eficiencia energética y la confiabilidad operativa que sustenta la viabilidad técnica y económica de la operación en el largo plazo. »

* Business Developer Manager Agua de Veolia México

FINANCIAR CON IMPACTO

**CADA VEZ MÁS
EMPRESAS E
INVERSIONISTAS
APUESTAN POR
ESQUEMAS DE
FINANCIAMIENTO
QUE INTEGRAN
SOSTENIBILIDAD,
IMPACTO SOCIAL Y
RENTABILIDAD A LARGO
PLAZO**

ROSA MARÍA VERJÁN

En los últimos años, el financiamiento sostenible ha dejado de ser una expresión de moda para convertirse en un elemento cada vez más influyente en la economía global. Más allá de un simple enfoque ambiental o social, este tipo de financiamiento articula decisiones económicas con criterios ambientales, sociales y de gobierno corporativo, conocidos internacionalmente como ESG (Environmental, Social and Governance), y refleja una creciente conciencia sobre el impacto que tienen las inversiones en el bienestar colectivo y la preservación del planeta.

Para las organizaciones que buscan acceder a estas fuentes de capital, cumplir con los criterios ESG no es simplemente una carta de presentación atractiva: es una condición que puede abrir las puertas a financiamiento con condiciones más favorables, mejorar la relación con inversionistas y fortalecer la reputación ante clientes, empleados y comunidades. La presión de los mercados y de la sociedad ha hecho que la sostenibilidad deje de ser un extra y se convierta en un componente central de la estrategia corporativa.

En México, este compromiso también ha ido tomando forma. El país ha suscrito y participado en iniciativas globales que promueven la sostenibilidad, como la Declaración de Bonos Verdes, los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas o el Acuerdo de París. Además, la Estrategia de Movilización de Financiamiento Sostenible (EMFS), una hoja de ruta nacional, busca cerrar brechas de financiamiento para alcanzar metas de desarrollo más equitativo, incluyente y respetuoso del medio ambiente.

Para el periodo 2023-2030, la estrategia pretende movilizar hasta 15 billones de pesos, equivalentes a alrededor del 46% del Producto Interno Bruto del año anterior, lo que ubica a México entre las economías con compromisos más ambiciosos en la región.

El papel del sector público y de las instituciones financieras es crucial en este proceso. A través de marcos regulatorios, incentivos fiscales y programas de capacitación, pueden eliminar barreras y estimular la adopción de prácticas sostenibles. Estas acciones no sólo facilitan el acceso a capital, sino que generan un entorno más predecible y confiable para inversionistas nacionales e internacionales.

Más allá de las fronteras mexicanas, las cifras globales ilustran la magnitud del fenómeno. Los activos bajo gestión con criterios de sostenibilidad se sitúan en más de 8.2 billones de dólares en 2024, tras un crecimiento de alrededor del 17% respecto al año anterior, y la emisión de bonos sostenibles (que incluyen bonos verdes, sociales y vinculados a objetivos de sostenibilidad) alcanzó niveles récord, superando 1 billón de dólares en 2024, según datos del informe World Investment Report 2025 de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD). Esto muestra que, a pesar de retos como la desaceleración de flujos o preocupaciones sobre el greenwashing, la demanda por instrumentos vinculados a criterios ESG sigue siendo una pieza fundamental del mercado financiero global.

Este dinamismo se ve también en el mercado de bonos sostenibles: en 2024 las emisiones corporativas globales alcanzaron cerca de 522 mil millones de dólares, y la participación de gobiernos y organismos públicos sumó otros 473 mil millones, consolidando a este tipo de instrumentos como fuente creciente de financiamiento. Estos datos muestran no sólo la expansión del mercado, sino la diversificación de actores que buscan capitalizar proyectos con impacto ambiental y social.

En este contexto, firmas especializadas en servicios financieros sostenibles como WMA México destacan algunas recomendaciones clave para fortalecer este ecosistema en el país. Una de ellas es promover la educación financiera para que empresarios, emprendedores y el público en general comprendan mejor los beneficios y mecanismos del financiamiento sostenible. Programas educativos, talleres y seminarios pueden ayudar a traducir conceptos técnicos en prácticas accesibles y relevantes para distintas audiencias.

La adopción interna de prácticas sostenibles por parte de las empresas también es esencial. Más allá de responder a una demanda social, integrar principios ambientales y sociales puede traducirse en beneficios económicos a largo plazo, como mayor eficiencia operativa y atracción de capitales interesados en inversiones responsables. Desde el ámbito público, estos esfuerzos pueden ser reforzados mediante incentivos fiscales o líneas de crédito especiales para proyectos de energías renovables, eficiencia energética o infraestructura verde.

La transparencia es otro factor determinante. Establecer estándares claros y contar



con auditorías independientes para verificar el cumplimiento de compromisos permite construir confianza con inversionistas y evitar prácticas que puedan degradar la credibilidad del mercado. Un mercado sostenible que carezca de transparencia no sólo pierde competitividad, sino que también puede enfrentar riesgos legales y reputacionales.

Facilitar el acceso a financiamiento sostenible mediante procesos administrativos más simples y condiciones competitivas es otra recomendación que se repite con frecuencia entre expertos. Procedimientos ágiles y tasas atractivas pueden reducir las barreras para pequeñas y medianas empresas, acelerando la transición hacia una economía más verde y ética.

La colaboración entre sectores, público, privado y sociedad civil, se perfila como una pieza estratégica para enfrentar los complejos desafíos ambientales y sociales de nuestro tiempo. La creación de espacios colaborativos, mesas de trabajo y plataformas de diálogo permite compartir experiencias, diseñar soluciones conjuntas y coordinar esfuerzos para lograr un impacto más duradero.

En conjunto, estas líneas de acción no sólo hacen viable el crecimiento del financiamiento sostenible en México, sino que alinean al país con una tendencia global que, aunque enfrenta desafíos y momentos de volatilidad, está transformando la manera en que se concibe la inversión y el crecimiento económico. ➡

CYNTHIA MICHELLE HERNÁNDEZ

MÁS QUE CLÚSTERES, ACUERDOS SOSTENIBLES

SE ESTIMA QUE EL 64% DE LAS EMPRESAS MEXICANAS YA INTEGRAN ACCIONES ESG EN SUS ESTRATEGIAS DE NEGOCIO SUPERANDO EL PROMEDIO 58% DE LATINOAMÉRICA



En un contexto de presión regulatoria, volatilidad climática y transformación de las cadenas de valor, los clusters con prácticas sostenibles ahora son una estrategia clave para la competitividad de largo plazo. Más allá de la eficiencia productiva, estos ecosistemas empresariales integran criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) para optimizar recursos, reducir riesgos operativos y generar valor económico compartido.

Los esfuerzos globales por convertir clusters industriales en plataformas de crecimiento bajo en carbono, según el World Economic Forum la iniciativa Transitioning Industrial Clusters (TIC) alcanzó en enero de 2026 una red de 40 clusters en 20 países que, en conjunto, representan un potencial de reducción de 877 millones de toneladas de CO₂ equivalente (CO₂e), una contribución aproximada de 508 mil millones de dólares (mdd) al Producto Interno Bruto global y la protección o creación de 4 millones 600 mil empleos.

En su edición de 2024 la misma iniciativa agrupaba 20 clusters en 10 países con un potencial combinado estimado entonces en 626 millones de tCO₂e, 362 mil mdd de aporte al PIB y 3 millones 400 mil empleos, lo que permite observar el escalamiento de alcance entre 2024 y 2026.

Mauricio Zenteno, consultor senior en desarrollo y política pública, especialista en economía circular y ciudades sostenibles, cofundador del Clúster Punto Circular y Circulus, colaborador en la construcción de la Política Nacional de Economía Circular (PNEC) liderada por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT) y la Secretaría de Economía, expresó que uno de los mayores beneficios de integrarse a un clúster sostenible es la posibilidad de fortalecer toda la cadena de suministro, especialmente a pequeños productores y proveedores que no tienen acceso directo al financiamiento.

Cuando una empresa líder apoya la transición sostenible de su cadena logra asegurar trazabilidad, certificaciones, menor huella ambiental y, sobre todo, acceso a mercados de mayor valor agregado.

"El producto sostenible no sólo cumple con criterios ambientales y sociales, hoy tiene un mayor valor de mercado y una trazabilidad completa que lo diferencia del producto convencional".



Sin embargo, Zenteno advirtió que mientras los mercados no penalicen suficientemente a los productos insostenibles, la adopción seguirá siendo limitada.

SOSTENIBILIDAD EN RED

World Bank en su documento Aprovechar los parques ecoindustriales para una transición sostenible de las industrias exhibió que, en países con programas consolidados de parques industriales ecológicos (eco-industrial parks, EIPs), la adopción de sinergias industriales puede traducirse en ahorros significativos, redes comunes de vapor o tratamiento y reutilización de aguas pueden cubrir hasta 58% de la demanda de agua de ciertos parques, con periodos de recuperación de inversión cortos, aproximadamente 1.6 años, y generación de ingresos adicionales por la venta de agua tratada de hasta 4 mdd en ciertos casos.

En México, el ecosistema de clústeres industriales y parques con prácticas sostenibles se expresa principalmente a través de una extensa red de parques industriales que ya incorporan métricas de sostenibilidad y estándares ESG: la Asociación Mexicana de Parques Industriales Privados (AMPIP) reportó que existen más de 477 profesionales en 28 estados, con más de 4 mil empresas y una superficie construida superior a 70 millones de metros cuadrados, donde aproximadamente 70% de ellos rastrea activamente métricas de sostenibilidad como eficiencia

energética, reciclaje de agua y certificaciones (LEED, EDGE, GRI o GRESB) como parte de sus prácticas operativas sostenibles.

En entrevista, Manuel Montoya Ortega, director del Clúster Automotriz de Nuevo León comentó en el caso de dicho clúster, que esta lógica de colaboración se ha convertido en un pilar estratégico para una de las industrias más relevantes del estado, responsable de aproximadamente una tercera parte de sus exportaciones y conformada por entre 300 y 400 empresas.

Aunque no todas participan directamente en el clúster, alrededor de 130 forman parte activa, la coordinación permite identificar cuellos de botella comunes y diseñar soluciones colectivas. Esto abarca desde el desarrollo de proveedores locales hasta la formación de talento especializado, elementos clave para fortalecer la cadena de valor.

“La sustentabilidad dejó de ser un tema reputacional para convertirse en un factor de competitividad”.

En este proceso, las empresas tractoras juegan un papel fundamental. Mientras las grandes armadoras y proveedores Tier 1 suelen contar con departamentos formales de sostenibilidad, muchas pequeñas y medianas empresas aún carecen de prácticas estructuradas. El clúster funciona como un vehículo de transferencia de conocimiento, permitiendo que las mejores prácticas se repliquen a lo largo de la cadena de suministro.



La sostenibilidad deja de ser una acción aislada de responsabilidad corporativa y se convierte en una estrategia territorial de competitividad”

Mauricio Zenteno, consultor senior en desarrollo y política pública, especialista en economía circular y ciudades sostenibles



Montoya Ortega consideró que la industria automotriz de la región está bien preparada para esta transición. Desde hace años, los fabricantes de vehículos, especialmente los europeos, exigen a sus proveedores estándares ambientales cada vez más estrictos. Esto ha llevado a que muchas empresas se adelanten a las regulaciones, incorporando procesos más limpios y eficientes.

Además de los procesos internos, la sostenibilidad se ha extendido a áreas como la logística y el transporte. Reducir el número de traslados, optimizar cargas y migrar hacia flotas más eficientes no sólo disminuye costos, sino también emisiones.

Desde una perspectiva económica, la sostenibilidad también impacta directamente en el valor de las empresas. Aquellas que cotizan en bolsa están obligadas a reportar sus emisiones, y un mal desempeño ambiental puede traducirse en una depreciación de su acción, mientras que las buenas prácticas tienden a ser premiadas por el mercado.

“Hoy, una empresa altamente contaminante puede perder valor; una empresa sostenible, ganarlo”.

No obstante, el director del clúster identifica áreas de oportunidad claras para México y Norteamérica en general. La principal es la falta de regulaciones más exigentes e incentivos efectivos, particularmente en temas como la electromovilidad y el uso de energías renovables.

En este contexto, subrayó la importancia de una mayor alineación entre industria,

academia y gobierno. Mientras que las universidades de Nuevo León ya participan activamente en programas de sostenibilidad y formación especializada, el eslabón más débil sigue siendo la política pública, que no ha asumido un compromiso suficientemente firme. “Mientras el gobierno no exija, la sociedad no se va a exigir a sí misma”.

De cara a los próximos años, el panorama es retador. Aun así, Manuel Montoya Ortega, director del Clúster Automotriz de Nuevo León insistió en que las metas globales para combatir el calentamiento global son reales y alcanzables, siempre que se asuman con seriedad. “El calentamiento global no es una invención; lo estamos viviendo. Ojalá nos lo tomemos en serio”.

Zenteno coincidió que para acelerar la transición, es indispensable modificar las reglas de juego: regulaciones más claras, instrumentos comerciales, certificaciones, pasaportes digitales de producto y acuerdos internacionales que restrinjan la entrada de bienes producidos bajo estándares insostenibles.

“Mientras producir de forma insostenible siga siendo más barato, el cambio no ocurrirá a la velocidad que necesitamos”.

El reto central no es tecnológico ni de mano de obra, las soluciones existen. El verdadero desafío está en la organización, la cooperación y los mecanismos de gobernanza que permitan viabilizar inversiones de largo plazo.



La meta global es la emisión cero, y aunque es un reto enorme, hacia allá se está moviendo la industria”

Manuel Montoya Ortega,
director del Clúster
Automotriz de Nuevo
León

EL FINANCIERO Bloomberg TV

NO TE PIERDAS NUESTRA PROGRAMACIÓN

TARDE					PRIME	
Al sonar la campana	Ganadores & perdedores	EL FINANCIERO Televisión 17h	EL FINANCIERO Televisión 18h	EL FINANCIERO Televisión 19h	EL FINANCIERO Televisión 20h	Al Cierre
Lunes a Viernes 15 HRS.	Lunes a Viernes 16 HRS.	Lunes a Viernes 17 HRS.	Lunes a Viernes 18 HRS.	Lunes a Viernes 19 HRS.	Lunes a Viernes 20 HRS.	Lunes a Jueves 21 HRS.
PRIME				FIN DE SEMANA		
Aldea Global	CON ORTEGA A LAS 10	ENTRE DICHS	Gabinete de Seguridad	Tiempo de Toros	La Silla Roja	
Viernes 21 HRS.	Lunes a Viernes 22 HRS.	Martes 23 HRS.	Miércoles 23 HRS.	Sábado 17 HRS.	Domingo 21 HRS.	

150 .iZZI*tv 160 sky 150 HD Totalplay 157 y 1157 HD MEGACABLE 604 Star^{TV} 2055 Samsung TV Plus Roku TV

Síguenos en vivo:
elfinanciero.com.mx/tv

Muchos proyectos sostenibles requieren inversiones que no son capitalizadas exclusivamente por quien las realiza, sino por múltiples actores del sistema. Esto exige esquemas de coinversión, financiamiento compartido y certidumbre de demanda futura.

El especialista identificó una brecha estructural entre academia, industria y política pública en México y América Latina. A diferencia de economías basadas en innovación, la región sigue operando mayoritariamente como adaptadora de tecnología, no como desarrolladora.

“Tenemos universidades y centros de investigación con capacidades extraordinarias, pero sin una política clara que conecte investigación, industria y necesidades estratégicas del país”.

Las empresas que sí han logrado integrar esta visión son hoy líderes en inversión sostenible, aunque dependen de que su cadena de valor avance al mismo ritmo.

Según el reporte Parques Eco-industriales en México elaborado por el Banco Mundial (2022-2025), el país ha desarrollado una vasta red de parques industriales con potencial significativo para ampliar prácticas sostenibles, incluyendo efectos positivos en la gestión de

recursos hídricos, eficiencia energética y cadenas de valor circular, aunque reconoce que las prácticas actuales todavía están en fases tempranas de implementación generalizada.

Adicionalmente, el impulso financiero hacia estos modelos productivos sostenibles está correlacionado con el crecimiento del nearshoring: en junio de 2024 el Banco Mundial aprobó un crédito de mil mdd al Gobierno de México para programas de finanzas sostenibles y crecimiento de crédito para Pymes, en el contexto de atraer inversión y fortalecer cadenas de suministro más resilientes, objetivo que impulsa indirectamente la consolidación de prácticas sostenibles en parques industriales y clústeres conexos.

Los clusters sostenibles ya no representan una tendencia aspiracional, sino un modelo comprobado de creación de valor económico y financiero. Al alinear rentabilidad con sostenibilidad, estos conglomerados demuestran que la cooperación estratégica, la innovación y la gestión responsable de recursos pueden traducirse en mayor estabilidad, acceso a capital y ventajas competitivas sostenibles para inversionistas, empresas y la sociedad, su desarrollo constituye una apuesta sólida para el futuro. 22

84% de las 100 empresas más grandes del país hace públicos sus informes de sostenibilidad para un compromiso con la divulgación.

54% de las compañías avanzan lento en la adopción de criterios sostenibles.





MEJORES EMPRESAS MEXICANAS®

#Liderando
Con *Visión*

mundoejecutivo.com.mx | FEBRERO 23

SÉ PARTE DE
MEJORES EMPRESAS
E IMPULSA EL ÉXITO
DE TU COMPAÑÍA



Diagnóstico
de la empresa
con relación
al sector



Fortalecimiento
y posicionamiento
de marca



Acceso a
conocimiento y
fuentes de capital
intelectual



Mejora continua
de los procesos
de negocio



Publicidad
y cobertura
en diferentes
medios



Relaciones
y alianzas
con empresas
participantes



Sentido
de pertenencia
y orgullo en los
empleados



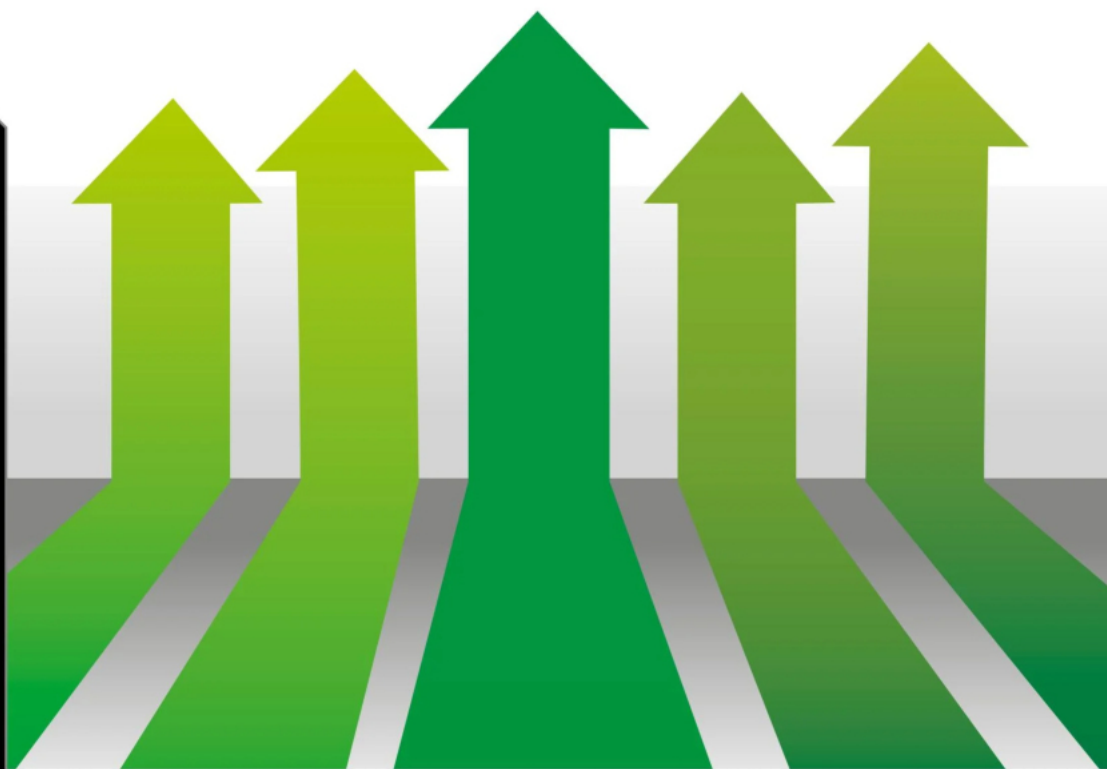
Asesoría
de negocios
por parte de los
promotores



Difusión como
historia
de éxito empresarial



Participar no tiene
ningún costo



MEJORES EMPRESAS MEXICANAS

GIOVANA CRISOSTOMO, IBZÁN ARTEAGA Y RAYMUNDO VILLEGAS

En 2010 se estableció una alianza en nuestro país, integrada por Banamex, Deloitte y el Tecnológico de Monterrey, con el objetivo de impulsar el programa Mejores Empresas Mexicanas (MEM), dirigido a incentivar el desarrollo de la comunidad empresarial mediante el reconocimiento y acompañamiento de empresas medianas privadas que destacan por su alto nivel de desempeño en la gestión de negocios.

A lo largo de 16 ediciones, MEM ha sido testigo del caso de éxito de múltiples compañías que han participado en esta iniciativa, buscando acceder a una serie de beneficios encaminados a impulsar su proceso de mejora continua.

Reafirmando su compromiso con la comunidad empresarial, MEM inicia su 17ª edición en 2026 e invita a las organizaciones mexicanas a sumarse al proceso de participación y buscar convertirse en parte de las Mejores Empresas.

PROCESO DE PARTICIPACIÓN

El proceso de participación consta de 3 fases, las cuales no tienen ningún costo.

FASE I. REGISTRO

La inscripción de las empresas se realiza mediante el llenado de un breve formulario en el sitio web del programa. El registro para la edición 2026 de Mejores Empresas Mexicanas se encontrará abierto del 09 de febrero al 06 de mayo.

Los criterios de participación son:

- Empresas privadas con mayoría de capital nacional (51% o más)
- Tener ventas anuales entre 200 millones y 10,000 millones de pesos
- Contar con 5 o más años de operación y utilidades en al menos 2 de los últimos 5 ejercicios
- Presentar estados financieros auditados de los últimos 3 años
- Mostrar disposición para compartir evidencia sobre su estrategia y resultados



ESCANÉAME

Para completar el registro
de tu empresa en nuestra web.



FOTO: MIGUEL ENCISO

Eventos de cierre 2025

RESULTADOS DE LA EDICIÓN 2025



16ª
edición
concluida



+220
empresas
registradas



+150
compañías
en Fase II



4
sectores
evaluados:

55 en Comercio
47 en Servicios
45 en Manufactura
10 en Construcción



115
compañías
reconocidas

FASE II. DOCUMENTACIÓN Y EVALUACIÓN

Las compañías que cumplen con los requisitos de participación avanzan a la Fase II del proceso de aplicación, la cual está conformada por dos etapas. En la Documentación, las empresas conforman su caso de negocio respondiendo un cuestionario, cuyo objetivo es conocer de manera integral su modelo de negocio. Para sustentar esta información, deben incluir evidencia sobre las estrategias implementadas y sus resultados.

Durante este proceso, las compañías reciben asesoría pro-bono de Coaches, expertos provenientes de las tres instituciones promotoras (Banamex, Deloitte y el Tecnológico de Monterrey), quienes brindan acompañamiento aportando ideas y sugerencias alineadas a la industria, buscando enriquecer la documentación que las empresas participantes presentan al programa.

Posteriormente, inicia la etapa de Evaluación. Un Comité Técnico residente en Deloitte analiza la información presentada por las compañías y evalúa las prácticas, procesos e iniciativas documentadas, asignando calificaciones en una escala del 1 al 4, de acuerdo con el nivel de madurez. El desempeño de gestión tiene un valor del 60% en la evaluación, mientras que los resultados financieros se ponderan con un valor del 40%; este análisis se realiza tomando como marco de referencia el Mapa de Valor.

FASE III. SELECCIÓN Y CIERRE

Los resultados de la evaluación son presentados ante el Consejo MEM, integrado por expertos de Banamex, Deloitte y el Tecnológico de Monterrey, así como consejeros externos; en conjunto, analizan los hallazgos identificados por el Comité Técnico y determinan la lista definitiva de las compañías que obtendrán el distintivo como Mejores Empresas Mexicanas.

Posteriormente, las organizaciones reconocidas se dan cita en una serie de eventos exclusivos, con cobertura mediática, en los cuales se da a conocer

su distinción como parte de las Mejores Empresas, dando promoción y difusión a su historia de éxito en diversas plataformas.

Como parte de estos Eventos de Cierre, las compañías galardonadas participan en un Simposio, en el cual se llevan a cabo ponencias sobre temas de interés en el ámbito de los negocios. Finalmente, los representantes de las compañías reconocidas se reúnen en una Ceremonia de Premiación, en la que celebran la obtención del distintivo.

Todas las empresas que concluyen el proceso de documentación (incluso aquellas que no obtienen el reconocimiento) reciben un Reporte de Retroalimentación, diagnóstico integral que muestra el detalle del resultado de su participación.

El próximo 09 de febrero MEM abrirá el registro a su 17ª edición, convocando a todas las compañías medianas privadas de México a sumarse al proceso de participación 2026, para potenciar su desarrollo empresarial. Las compañías pueden inscribirse sin ningún costo antes del 06 de mayo en www.mejoresemprasdelatinoamerica.com/MEM

RESULTADOS MEM 2025

Las empresas galardonadas son clasificadas por categorías, de acuerdo con el número de años que han sido reconocidas por el programa: de las 115 compañías, **5 forman parte de la categoría Titania**, dado que han formado parte del programa al menos durante 15 años, mientras que **45 pertenecen a la categoría Platino**, la cual concentra a aquellas que han obtenido el distintivo de manera sostenida durante 7 años o más; adicionalmente **13 organizaciones** han sido galardonadas por 5 años (o más), formando parte de **la categoría Oro**, mientras que **37 empresas recalificaron** y obtuvieron el reconocimiento MEM. A este listado, se sumaron **15 compañías nuevas**, siendo acreedoras del distintivo por primera vez. ➡

Best Managed Companies: la red global de excelencia empresarial

Best Managed Companies es una iniciativa internacional creada por Deloitte Canadá que busca reconocer a empresas privadas con prácticas destacadas de gestión y resultados consistentes. Desde su origen en 1993, el programa ha crecido hasta tener presencia en más de 45 países, formando una red global de Mejores Empresas que comparten una visión de crecimiento estructurado y excelencia operativa.

En Latinoamérica la iniciativa está presente en 12 países a lo largo de 4 programas (Mejores Empresas Mexicanas, Mejores Empresas Centroamericanas, Mejores Empresas Colombianas y Mejores Empresas de Argentina). En cada región Deloitte se alía con importantes instituciones financieras y educativas con el objetivo de impulsar el desarrollo empresarial en Latinoamérica.

Las empresas galardonadas en cada programa no solo ganan un distintivo, se unen a una comunidad global de empresas líderes cuyas prácticas y resultados muestran la determinación necesaria para alcanzar la mejora continua. Pilar Ruiz de Chavez, Socia de Mejores Empresas a nivel Latinoamérica menciona: "Ser parte de la iniciativa [...] no es solo un título, es una declaración de liderazgo y una invitación a transformar la manera en que hacemos

negocios ¹".

A lo largo de su participación en el programa, las empresas avanzan por un esquema de reconocimiento que refleja su trayectoria, constancia y compromiso con la mejora continua. Este camino inicia con la categoría Oro, una distinción otorgada a aquellas empresas que han logrado obtener el distintivo durante cinco ediciones, para posteriormente avanzar a las categorías Platino y Titanio a los 10 y 15 años respectivamente. El que una compañía alcance cada categoría es reflejo de su disciplina, compromiso y evolución continua. Marca un hito importante: confirma la solidez de sus prácticas, la madurez de su gestión y su capacidad para sostener buenos resultados año tras año, sentando las bases para avanzar hacia niveles aún más altos dentro del programa.

Para muchas empresas, ser parte de Best Managed Companies se convierte en un ejercicio para entender mejor su propio avance, compararse con líderes de mercado y fortalecer la visión con la que miran hacia el futuro. Cada edición del programa abre el foro para reflexionar sobre lo que implica gestionar una organización de manera sólida, destacando prácticas que impulsan el desempeño financiero y las prácticas de gestión del negocio. »

“

La excelencia no entiende fronteras ni idiomas. Aunque en Latinoamérica compartimos el español, cada país, cada región, tiene su propia forma de expresar lo que es extraordinario. Sin embargo, cuando hablamos de Mejores Empresas, todos coincidimos en algo: la excelencia es universal... Porque ser una Mejor Empresa significa más que excelencia: significa trabajar con integridad, cuidar a la gente y aportar valor real."

Pilar Ruiz de Chávez,
Socia de Mejores
Empresas de
Latinoamérica

¹ Together News, 2025



FOTOGRAFÍA: MIGUEL ENCISO



EL SABOR QUE SE CREA CON COMPROMISO SOSTENIBLE

En Alpezzi creemos que el chocolate logra su máximo sentido cuando mejora la vida de las personas y cuida del planeta que compartimos. Por eso, en cada decisión que tomamos la sostenibilidad está al centro. Integramos prácticas responsables que impulsen el uso consciente de los recursos, protejan el entorno y contribuyan al bienestar de quienes nos brindan su confianza y acompañan nuestros pasos e historia.

En este 2026 continuamos con una agenda clara, fortaleciendo el **crecimiento sostenible** para seguir aportando soluciones integrales de chocolate y productos relacionados para la panificación, repostería, heladería, confitería y snaks, ofreciendo un portafolio robusto que incluye servicios industriales hechos a la medida, rellenos, coberturas, chips, jarabes y granillos.

Estamos orgullosos de ser una empresa 100% mexicana que, con una trayectoria de 38 años, buscamos seguir contribuyendo al desarrollo de la industria, generando impactos positivos y valor compartido con nuestros clientes, proveedores, consumidores y colaboradores. Esta filosofía se refleja en procesos diseñados para garantizar que la calidad, la innovación y el compromiso ambiental convivan en armonía en cada creación de Alpezzi.

Con nuestra Ruta de Sostenibilidad 2022-2030 avanzamos con nueve de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos por la ONU, aplicando políticas de abasto sostenible, responsabilidad social y salud, seguridad y medio ambiente para la mitigación de riesgos y creación de valor en toda la cadena de suministro. Entre otras acciones, contamos con operaciones más limpias, incorporando energías verdes, reducción de emisiones, tratamiento de aguas residuales y apoyo a pequeños productores.

Aliado estratégico de marcas líderes de la industria alimenticia

En Alpezzi nos motivamos en convertir cada uno de nuestros productos en una propuesta de alto sentido, guiada por la excelencia y creatividad en todos nuestros procesos. Nos anticipamos a los cambios de consumo y acompañamos a marcas líderes con soluciones originales que hoy son tendencia.

Nuestros modelos de negocio, Ingredientes y Servicios Industriales y Food Service, ofrecen innovación, flexibilidad y rapidez en el desarrollo, manufactura y comercialización de productos. Contamos con tres plantas de fabricación y centros de distribución en Guadalajara, CDMX y Monterrey, que garantizan atención y servicios eficientes.

Nos comprometemos con nuestros clientes, participamos activamente en cada etapa del desarrollo para crear nuevos productos o mejorar los existentes, con fórmulas que contribuyen a una mayor calidad nutricional y seguridad alimentaria de los consumidores. Desde 2015, nos apegamos a normativas globales; hemos incrementado el acervo tecnológico con la obtención de dos patentes y tres diseños industriales. Hacia 2030, proponemos ofrecer al menos el 15% de las producciones con reducción de nutrientes críticos.

Trabajamos conscientemente para responder a los desafíos del sector, adecuándonos a las condiciones del mercado mundial del cacao, presentando alternativas donde el talento, la creatividad, la sustentabilidad y el placer convergen en cada desarrollo con el fin de lograr las mejores experiencias de consumo.

Con profundo agradecimiento recibimos en 2025, por séptimo año consecutivo, el galardón de Mejores Empresas Mexicanas (MEM), que nos impulsa a seguir fortaleciendo nuestras prácticas, innovando con propósito y construyendo, desde aquí, un México mejor.



Mapa de Valor: la metodología del liderazgo con visión

El Mapa de Valor de Deloitte es el marco teórico de referencia para evaluar a las compañías que se encuentran en el proceso de selección para convertirse en Mejores Empresas Mexicanas. Esta herramienta generada por la firma identifica las estrategias con las que una empresa

genera valor y, a partir del análisis de su impacto, permite definir qué acciones debe tomar para mejorar sus resultados. El Mapa de Valor se integra por 5 impulsores, los cuales buscan explorar el modelo de negocio de las compañías de manera integral:

CRECIMIENTO EN VENTAS: evalúa la capacidad de las compañías para identificar y satisfacer las necesidades del mercado, mediante el análisis de las prácticas que están enfocadas en el incremento de ingresos, ya sea por precio, volumen o su combinación. De esta manera, considera las actividades que suman al Estado de Resultados tales como estrategias de ventas y mercadotecnia, técnicas de comercialización, procesos de innovación, esfuerzos para la atracción y retención de clientes, optimización de precios, actividades de exportación y obtención de ingresos adicionales al giro principal de negocio.



MARGEN OPERATIVO: mide la capacidad de las empresas para convertir la demanda en utilidades a través del análisis de las estrategias dirigidas a controlar y optimizar los costos y gastos, buscando favorecer el margen de utilidad. En este sentido, la evaluación considera el análisis de las estrategias de mejora de los procesos productivos, implementación de metodologías y uso o desarrollo de herramientas tecnológicas, gestión de proveedores, planeación logística y de distribución, así como la administración de impuestos y responsabilidades fiscales.

ADMINISTRACIÓN DE ACTIVOS: comprende la gestión de los activos tangibles e intangibles de las organizaciones, contenidos en el Balance General, a fin de medir la capacidad para convertir sus inversiones en utilidades. Para ello, se analiza la gestión de los activos fijos, la administración de los inventarios de materia prima, producto en proceso y terminado, así como los procesos y estrategias de cobranza a clientes y el pago a proveedores.



FORTALEZAS Y FACTORES EXTERNOS: mide la capacidad de las empresas para mantener y mejorar su desempeño a lo largo del tiempo, considerando las prácticas que realizan en el presente para contribuir a su permanencia en el futuro. Engloba elementos como el establecimiento de un Gobierno Corporativo, planeación estratégica y financiera, uso de indicadores para el monitoreo de resultados, estandarización y documentación de los procesos de negocio, administración de riesgos y la protección de activos estratégicos, como el producto y la marca.

TALENTO Y SOSTENIBILIDAD: evalúa las actividades referentes a la gestión de los recursos humanos y al impulso de la responsabilidad social y ambiental, a fin de identificar las estrategias corporativas para satisfacer las necesidades actuales sin comprometer los recursos en el futuro. Abarca las prácticas de atracción, retención y desarrollo del personal, esquemas de incentivos monetarios y no monetarios, gestión del cambio ante cualquier proceso interno de transformación, así como las actividades para el cuidado del medio ambiente y de responsabilidad social dentro del marco del desarrollo de productos y otorgamiento del servicio. »



:: GRUPO KC ::

LÍDER

EN EL SECTOR ASEGURADOR

EN UN ENTORNO marcado por la transformación tecnológica y la creciente necesidad de protección financiera, algunas compañías del sector asegurador en México han logrado consolidar un liderazgo sostenido gracias a una visión estratégica de largo plazo. Tal es el caso de una organización que ha sabido integrar innovación, transformación digital y un firme compromiso social como pilares de su modelo de negocio: Grupo KC.

El reciente reconocimiento como una de las Mejores Empresas Mexicanas (MEM) refleja la solidez, madurez y consistencia de su operación. Más allá de los resultados financieros, este distintivo responde a una estructura organizacional capaz de formar, desarrollar y liderar agentes altamente productivos, elevando de manera constante los estándares de servicio y atención al cliente en el mercado asegurador. "Este enfoque ha generado un impacto directo y medible en el mercado asegurador mexicano".

La compañía ha construido prácticas internas alineadas a una misión clara y a una cultura organizacional que prioriza el desarrollo del talento, la mejora continua y una visión compartida de crecimiento. Este enfoque ha permitido consolidar procesos sostenibles, fortalecer la experiencia del cliente y generar rela-



ciones de largo plazo basadas en la confianza, con el cliente siempre al centro de la toma de decisiones.

Un elemento clave ha sido la adopción disciplinada de las recomendaciones del programa MEM, utilizadas como una herramienta de aprendizaje y ajuste estratégico. Esta gestión consciente ha impulsado un

crecimiento ordenado, acompañado de una reputación sólida dentro del sector y de la comunidad en la que opera, reforzando la idea de la Familia KC.

De forma paralela, la empresa ha reforzado su compromiso con la responsabilidad social y la sostenibilidad, entendiendo el seguro de vida como un mecanismo de inclusión financiera y un respaldo real para las familias mexicanas. Esta visión se complementa con iniciativas de transformación digital e innovación tecnológica orientadas a optimizar procesos, mejorar la experiencia del cliente y aumentar la eficiencia operativa.

Con una estrategia de expansión nacional y la integración de criterios ASG (Ambientales, Sociales y de Gobernanza) en su planeación de largo plazo, la organización avanza con un objetivo claro: contribuir a la estabilidad financiera del país, al tiempo que ofrece un entorno profesional con oportunidades reales de desarrollo para los agentes de seguros. "Colocar al cliente en el centro de cada decisión y priorizar relaciones de largo plazo ha sido clave para lograr resultados sostenibles".



El Reporte de Retroalimentación: la herramienta para impulsar la mejora continua

En el corazón de Mejores Empresas Mexicanas está el Reporte de Retroalimentación, una mirada integral que analiza la estrategia empresarial para evaluar el rendimiento financiero y el desempeño de sus prácticas de gestión. Este les ofrece a las empresas claridad sobre su trayectoria y la medida en que sus prácticas están impactando los resultados. El objetivo es proporcionar un panorama claro que resalte fortalezas, revele brechas y defina áreas de oportunidad para la mejora del negocio.

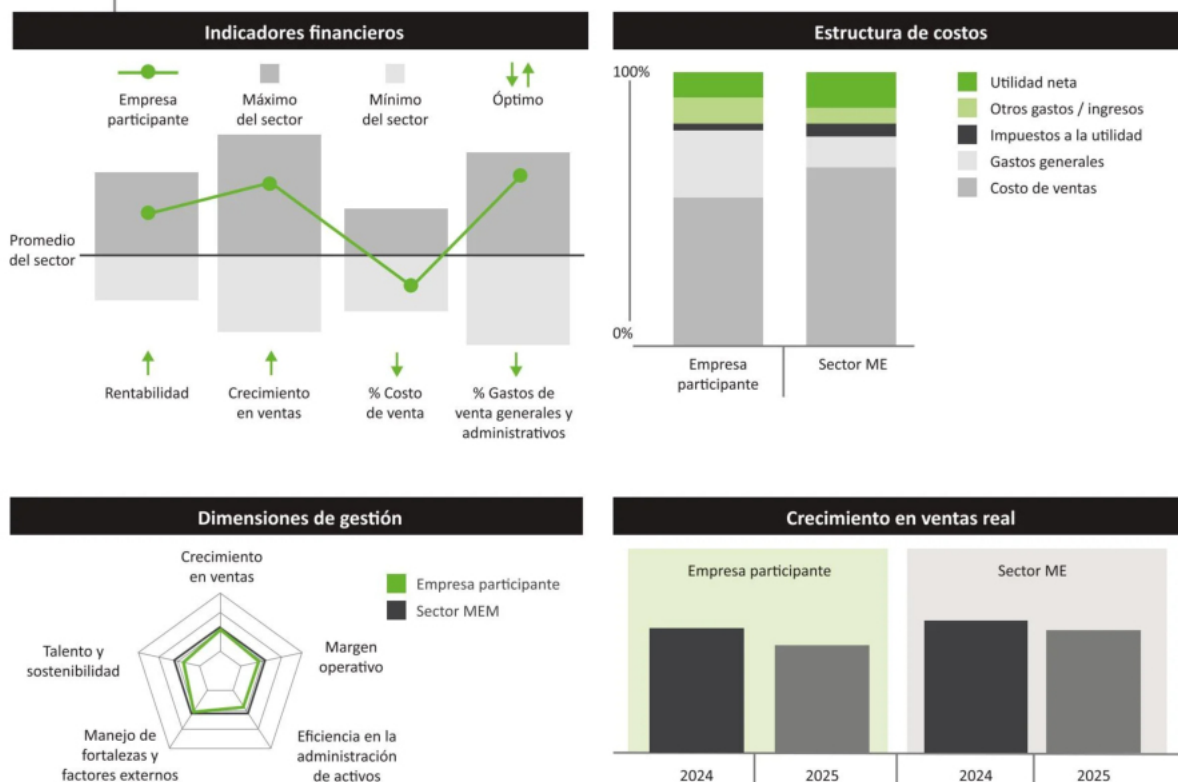
El análisis de desempeño financiero revisa los principales indicadores del negocio para entender su trayectoria y solidez. Este diagnóstico también incorpora un *benchmark* que compara esos indicadores con los de otras empresas de su mismo sector, permitiendo ubicar la posición relativa y detectar brechas específicas. Para las organizaciones que participan en MEM, este análisis es valioso porque traduce los números en prioridades concretas.

El Comité Técnico no solo analiza el desempeño financiero; también examina el caso de negocio de cada empresa con base en la metodología

del Mapa de Valor (Crecimiento en Ventas, Margen Operativo, Administración de Activos, Fortalezas y Factores Externos y Talento y Sostenibilidad). A partir de este análisis, identifica mejores prácticas y patrones de gestión que ya están dando resultados y pueden fortalecerse o replicarse. Con esa base, el análisis plantea recomendaciones puntuales para que la empresa actúe sobre sus áreas de oportunidad.

El Reporte de Retroalimentación se ha convertido en un motor de mejora continua para las empresas del programa, ofreciendo una perspectiva externa que ilumina aspectos que pueden pasar desapercibidos en la operación diaria. Combina análisis experto con comparativos sectoriales, ayudando a que los equipos directivos tomen decisiones con mayor claridad y anticipación.

Más allá del diagnóstico, el reporte impulsa a las organizaciones a evolucionar en su forma de operar, profesionalizando su gestión y fortaleciendo su competitividad. Todo con el objetivo de elevar el nivel de madurez empresarial en México y abrir camino a un desarrollo más sólido y sostenible. ➡



Tres promotores que aportan un valor estratégico a MEM

Desde 2010, Mejores Empresas Mexicanas se ha consolidado como una plataforma empresarial única en el país, gracias al capital intelectual y la experiencia combinada de sus tres promotores: Banamex, Deloitte y el Tecnológico de Monterrey, quienes aportan conocimiento espe-

cializado, respaldo institucional y una perspectiva integral del entorno empresarial, que impulsa activamente el desarrollo de la industria mediana privada del país y materializa una visión compartida, que se enriquece con la experiencia y las capacidades de cada institución.

Banamex

El rol de Banamex trasciende su participación operativa, así como su reconocido posicionamiento e influencia en el sector financiero. Su involucramiento en MEM radica en la visión estratégica, sustentada en décadas de experiencia, análisis económico y liderazgo en la industria, que permite a las empresas participantes, tener un entendimiento profundo del entorno económico.

A través de diversas charlas y eventos, Banamex ofrece a las compañías en MEM, perspectivas globales y regionales que ayudan a los empresarios a interpretar tendencias, anticipar escenarios y tomar decisiones informadas. Asimismo, su acompañamiento pro bono como parte del equipo de Coaches, durante la etapa de Documentación, proporciona conocimiento experto aplicado a la realidad específica de cada organización, aportando no solamente prestigio a este distintivo, sino también un capital intelectual que enriquece la toma de decisiones, impulsa la competitividad y acompaña a las compañías en su crecimiento estratégico.

Deloitte.

Como creador de la iniciativa global, Deloitte aporta el análisis, la evaluación y la retroalimentación de las prácticas documentadas por las empresas participantes, bajo una metodología que posiciona a MEM como un referente internacional. A través de su experiencia consultiva y su visión global, el equipo de Deloitte - que también participa en el proceso de Coaching- ofrece a las compañías participantes el acceso a informes, talleres, seminarios y sesiones virtuales, donde expertos de la firma comparten tendencias, herramientas y mejores prácticas en el mercado, que contribuyen a acelerar la profesionalización de las compañías que forman parte de MEM.

Este aporte intelectual convierte a MEM en mucho más que un distintivo: es un proceso de aprendizaje continuo, respaldado por una de las firmas de consultoría más reconocidas del mundo.

Tecnológico de Monterrey

El Tecnológico de Monterrey complementa el programa con la solidez académica que lo caracteriza. Su participación asegura que MEM sea un espacio donde la experiencia empresarial se combina con la investigación, la innovación y el pensamiento crítico, tanto de los catedráticos que participan en el proceso de Coaching, como de los estudiantes que forman parte del programa de alumnos MEM.

En coordinación con la iniciativa, el Tec desarrolla estudios profesionales, informes y contenido de valor, así como charlas y conferencias especializadas que acercan a las empresas participantes a análisis y tendencias que están redefiniendo la manera de hacer negocios, en áreas clave como Gobierno Corporativo, digitalización o negocios conscientes, aportando a las empresas información fresca, relevante y accionable.

Adicionalmente, el Tecnológico de Monterrey abre las puertas de sus distintos campus para recibir, tanto a las empresas interesadas, como a las que ya forman parte de la iniciativa, en eventos informativos y de convocatoria, en diversos estados de la república. Asimismo, se convierte en sede del Simposio y la Ceremonia de Premiación, momentos clave con los que culmina y se celebra cada edición de MEM.



Mónica Gómez (MEM),
Daniel Zaga (Deloitte),
Nydia Iglesias y Sergio
Kurczyn (Banamex)

UNA SINERGIA QUE TRANSFORMA A LAS EMPRESAS DE FORMA INTEGRAL.

Gracias a la suma del conocimiento, la experiencia y la visión de los tres promotores, MEM se ha consolidado, a lo largo de 16 ediciones, como un programa de alto impacto para la comunidad empresarial mexicana, en el que cada año, las empresas participantes reciben asesoría, acompañamiento e insights de expertos de estas tres instituciones, con el objetivo de fortalecer su proceso de mejora continua. ➡



:: AAACESA ::

:: ALMACENES FISCALIZADOS ::

Liderazgo logístico y visión estratégica para el comercio exterior

Con 32 años de experiencia y una trayectoria consolidada, **AAACESA, Almacenes Fiscalizados** se ha posicionado como una de las empresas líderes en soluciones logísticas especializadas para mercancías de comercio exterior en México. Su fortaleza radica no sólo en su robusta infraestructura, sino en una visión estratégica que ha sabido adaptarse a los constantes desafíos del entorno global, con innovación, cumplimiento regulatorio y profundo conocimiento técnico.

Fundada en 1994, la compañía inició operaciones en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (AICM), con un modelo de negocio centrado en ofrecer **servicios de resguardo, manejo y almacenaje de mercancías** con estrictos controles de seguridad, trazabilidad y cum-

HIGHLIGHT

:: AAACESA ::

:: ALMACENES FISCALIZADOS ::

plimiento normativo. Con el paso del tiempo, AAACESA ha expandido su presencia, con infraestructura estratégica también en el **Aeropuerto Internacional Felipe Ángeles (AIFA)**, lo que ha fortalecido su alcance regional y su capacidad de respuesta.

Especializados en el manejo de **productos farmacéuticos, mercancías peligrosas y sector textil**, el grupo opera bajo los más altos estándares internacionales. Sus instalaciones están equipadas con **20 cámaras frías**, con rangos desde los **-25 °C hasta 25 °C**, lo que permite almacenar productos biológicos, vacunas y otros insumos sensibles bajo condiciones óptimas.

El enfoque operativo de AAACESA se basa en un circuito cerrado de más de 400 cámaras, monitoreadas 24/7, y un sistema de alertas que alimenta sus protocolos de seguridad. Gracias a ello, la empresa garantiza la integridad de la mercancía durante todo el proceso de almacenamiento y liberación, asegurando que los productos lleguen en condiciones óptimas a su destino final.

El grupo ha demostrado una alta capacidad de adaptación tecnológica. Hoy, incorpora herramientas de automatización, trazabilidad digital, y robótica de procesos (RPA), así como plataformas que permiten a los clientes monitorear sus operaciones en tiempo real. Estas soluciones han transformado la relación con los usuarios, quienes ahora gestionan su logística de forma más eficiente.

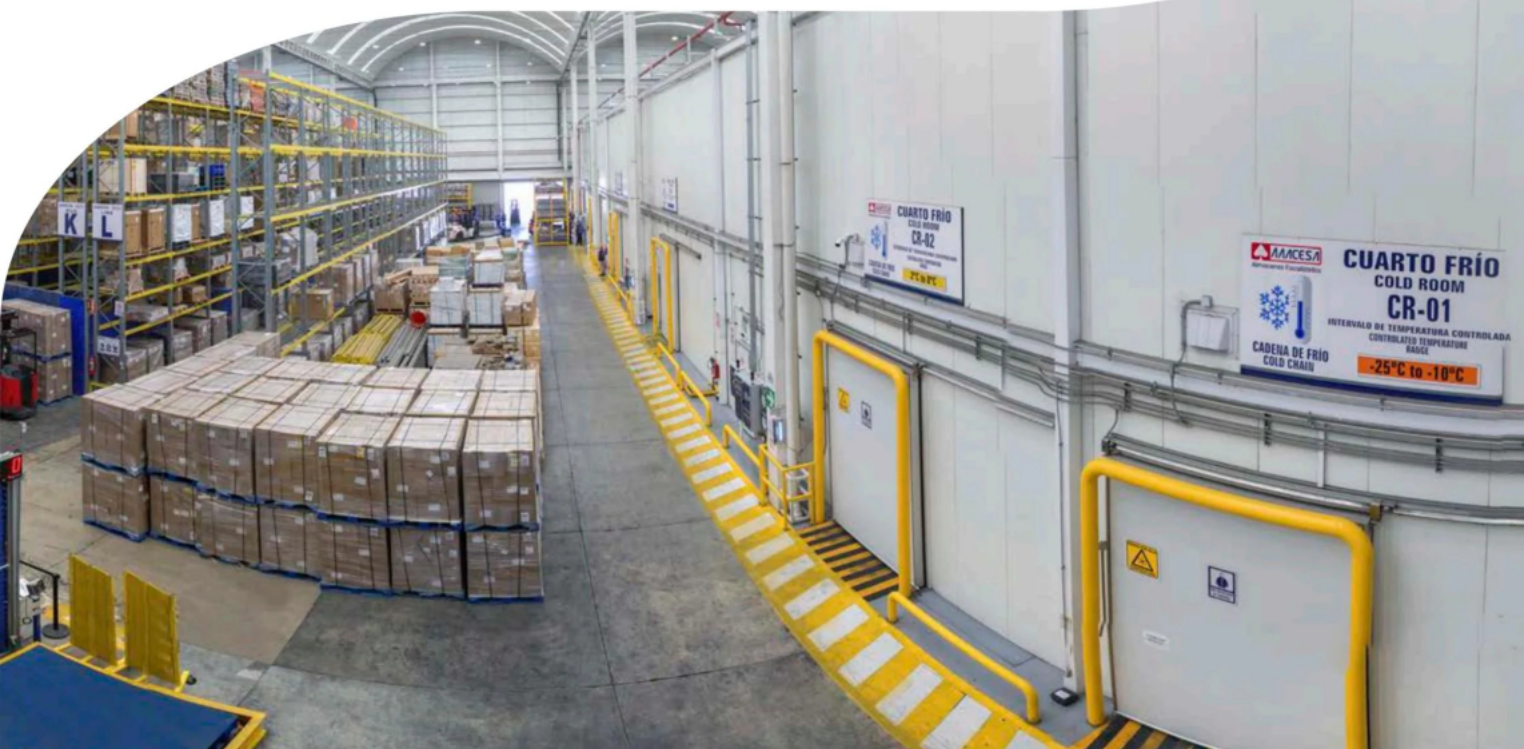
Su más reciente crecimiento en el AIFA no sólo representa una expansión física, sino una **apuesta estratégica por convertirse en un hub de clase mundial**. Con visión de futuro, AAACESA ha invertido en infraestructura de última generación, reafirmando su compromiso con la salud pública y el comercio internacional.

A lo largo de su historia, la empresa ha logrado alianzas clave y certificaciones que respaldan su operación, entre ellas **RA3, OEA, ISO 9001:2015, CEIV PHARMA** y licencia sanitaria **COFEPRIS**. Esto les permite atender de forma ágil y segura a industrias altamente reguladas, bajo estándares globales de cumplimiento.

Felipe Espinosa, director general de la compañía, subraya que **"más allá de una infraestructura robusta y el uso de tecnología de vanguardia, el verdadero éxito y liderazgo de Grupo AAACESA se sustentan en nuestro activo más valioso: el talento y compromiso de nuestro equipo humano"**. Esta visión humana es el eje rector de la empresa y parte fundamental de su promesa de valor.

Con una plantilla de más de **900 colaboradores**, y cuatro unidades de negocio operando de forma sinérgica, **AAACESA continúa evolucionando para enfrentar los desafíos logísticos de un mundo cada vez más dinámico**.

Hoy, la compañía no sólo mantiene su compromiso con la cadena de frío y el manejo especializado de mercancías, sino que mira hacia el futuro con una premisa clara: **¡Sigamos almacenando triunfos!**



Mejores Empresas Mexicanas reconoció lo extraordinario, en una noche de celebración

El 27 de noviembre de 2025, el Campus Estado de México del Tecnológico de Monterrey se convirtió en el punto de encuentro para celebrar a las compañías más destacadas del país. Los Eventos de Cierre de Mejores Empresas Mexicanas reunieron a líderes empresariales, expertos y organizaciones que, a lo largo de la 16ª edición de MEM, reafirmaron su compromiso con la mejora continua, la innovación y el crecimiento sostenible.

La jornada inició con un Simposio que ofreció una mirada profunda al entorno económico y empresarial del país, a través de un panel en el que expertos de Banamex y Deloitte, hablaron sobre las tendencias económicas que marcarán los próximos años, destacando los retos y oportunidades que las empresas deben anticipar para fortalecerse en un contexto cada vez más competitivo. Más tarde, la conversación avanzó hacia el futuro con una ponencia sobre análisis de mercados, creatividad y mejores decisiones mediante el uso de la inteligencia artificial, impartida por expertos y catedráticos del Tecnológico de Monterrey, quienes mostraron cómo las nuevas tecnologías pueden potenciar la estrategia y el crecimiento empresarial.

Uno de los momentos más inspiradores llegó con la conferencia “Más Allá de la Cumbre”, presentada por Karla Wheelock, emprendedora social y primera mujer iberoamericana en conquistar las Siete Cumbres. Su relato invitó a los asistentes a trasladar esas enseñanzas de perseverancia, visión y propósito a la forma en que lideran sus organizaciones, motivando a sus equipos a superar límites y alcanzar nuevos horizontes.

Posteriormente se llevó a cabo la Ceremonia de Premiación, en donde se anunció oficialmente la lista de 115 compañías reconocidas como Mejores Empresas Mexicanas 2025. Cada una recibió como galardón, una pieza elaborada por la artista sonorenses Dorian Collin, titulada “Ji'ika”, la cual representa la energía colectiva, el trabajo colaborativo y la sincronía que requiere la excelencia empresarial.

Durante este espacio, representantes y líderes del Tecnológico de Monterrey, Banamex y Deloitte realizaron un brindis en honor a las empresas reconocidas, subrayando el impacto que el programa tiene en la profesionalización del sector medio empresarial y el valor que estas compañías aportan al desarrollo del país.



Karla Wheelock.

Como parte de la noche, también se entregaron reconocimientos especiales a las compañías que destacaron en el Índice de Empresa Consciente MEM, desarrollado por el Tecnológico de Monterrey bajo el modelo de Capitalismo Consciente, así como a las empresas Alumni, que han trascendido los requisitos del programa y continúan demostrando excelencia año con año.

El evento culminó con un cóctel, en el que las empresas galardonadas celebraron en conjunto la obtención de este distintivo con líderes, representantes y equipos de trabajo, permitiendo fortalecer vínculos, generar nuevas alianzas y compartir experiencias.

Los Eventos de Cierre 2025 no solo celebraron logros: reafirmaron la importancia de formar parte de una comunidad que impulsa lo extraordinario y que cada año invita a más compañías a demostrar lo mejor de sí, siendo una muestra clara de que México cuenta con empresas que no solo hacen bien las cosas, sino que se atreven a llevar sus prácticas al siguiente nivel. ➡

sanilock®

MAMPARAS PARA SANITARIOS



MEJORES
EMPRESAS
MEXICANAS®



www.sanilock.com



14
años

MEJORES EMPRESAS
MEXICANAS

mamparas@sanilock.com

En Monterrey, N.L.
Conmutador con más 20 líneas y whatsapp
81 - 8228 - 8300

SÍGUENOS

800 SANILOCK
800 - 830 - 9900

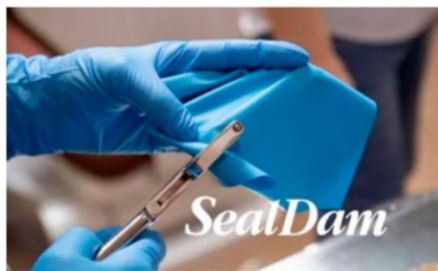
Guadalajara, Jal.
33 - 3616 - 6664

www.sanilock.com

Ciudad de México
55 - 5560 - 2563



NITRILO



SEALDAM



ABSORSEAL



FASEAL



UNICAP

:: UNISEAL ::

Consolida su liderazgo con una **gestión** basada en **ética e innovación**

EN UN ENTORNO empresarial cada vez más competitivo y regulado, la permanencia y el crecimiento sostenido se han convertido en los principales indicadores de una gestión corporativa sólida. En el sector salud, donde la calidad, la ética y la innovación no son opcionales, las empresas que logran consolidarse lo hacen a partir de una cultura organizacional clara, procesos eficientes y una visión de largo plazo que trasciende los resultados inmediatos.

En este contexto, para UniSeal, ser reconocida nuevamente como una de las Mejores Empresas Mexicanas (MEM) representa mucho más que un distintivo de prestigio. Para la compañía, este reconocimiento confirma la solidez de un modelo empresarial basado en la

constancia, las buenas prácticas y el esfuerzo colectivo de colaboradores y directivos de American Healthcare Products, S.A. de C.V. Permanecer en la cúspide de un sector altamente competitivo es, coinciden, el mayor premio a casi tres décadas de trabajo disciplinado y visión de largo plazo.

Durante el último año, UniSeal no sólo mantuvo una gestión administrativa sólida y responsable, sino que también logró avances relevantes en materia social y de mercado. Destaca el reconocimiento otorgado de manera voluntaria por el Gobierno de Jalisco como Empresa Socialmente Responsable, así como el crecimiento sostenido en los mercados donde participa a nivel nacional, reflejo de una estrategia clara y bien ejecutada.

HIGHLIGHT



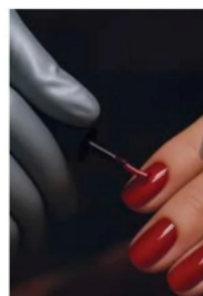
ProDerma®



ProDerma®



PRODERMA



UNISEAL GLOW

En el sector, la compañía se distingue por "la innovación de productos de alta calidad y seguridad para nuestros usuarios". Esta diferenciación no es fortuita, se sustenta en una cultura organizacional arraigada desde la fundación de la empresa, hace casi 30 años, cuando sus creadores establecieron valores inalterables que hoy se traducen en una filosofía de trabajo coherente y consistente.

Verdad, honestidad, calidad, servicio, profesionalismo, capacitación continua, trato digno y remuneración justa son algunos de los principios que rigen la operación diaria de la empresa y que se resumen en su eslogan: "Como marca la ética". Esta cultura se refleja en indicadores clave como un índice de rotación de personal históricamente menor al 1%, así como en un crecimiento de doble dígito año con año, que fortalece la competitividad y genera bienestar para todos los colaboradores.

"No dejamos pasar la oportunidad de manifestar nuestro excelente clima laboral y que prácticamente en todas las áreas de la empresa se trabaja en equipo

y los empleados gozan de libertad para expresar sus ideas y estas son tomadas en cuenta y muchas aplicadas ya que el compromiso de mejora continua permea en todos ellos".

Con una visión clara de mediano y largo plazo, UniSeal apuesta por ampliar sostenidamente su participación de mercado mediante la consolidación de su portafolio actual y la incorporación de nuevos productos innovadores de alta calidad, siempre orientados a prevenir y mejorar la salud de las personas. Todo ello, fiel a los valores corporativos que han marcado su camino y que, aseguran, seguirán siendo la base de su éxito futuro.

De cara al futuro, las organizaciones que buscan mantenerse relevantes en el sector salud deberán equilibrar crecimiento, innovación y responsabilidad social. La experiencia demuestra que solo aquellas compañías que operan con principios claros, apuestan por el talento humano y mantienen una visión estratégica de largo plazo logran construir valor sostenible, tanto para el mercado como para la sociedad a la que sirven.

Distintivos empresariales: la base del crecimiento y la reputación corporativa

En un mercado donde la confianza y la reputación constituyen algunos de los activos más valiosos para sus Grupos de Interés, las organizaciones que apuestan por la obtención de certificaciones y distintivos empresariales obtienen una ventaja significativa, que impacta directamente en su crecimiento sostenible.

Diversos análisis reflejan que hoy en día los consumidores son más exigentes y conscientes: el 41% prefiere compañías avaladas por premios o certificaciones¹, frente a aquellas que no cuentan con ellos. Este respaldo externo no solo influye en la percepción, sino también en los resultados: las organizaciones con reconocimientos empresariales relevantes pueden incrementar sus ingresos hasta en un 75%².

Si bien estos distintivos fortalecen la reputación, considerada un activo intangible que amplifica el valor de la marca, también impulsan directamente el *employer branding*, eje clave en la atracción y retención del talento, ya que, cuando una empresa demuestra prácticas sólidas, valores claros y una cultura bien definida, se convierte naturalmente en un imán para profesionales y *stakeholders* que buscan certeza, propósito y respaldo.

Adicionalmente, contar con certificaciones de prestigio en la industria potencia la diferenciación competitiva. Estas acreditaciones, sustentadas en metodologías rigurosas y evaluaciones realizadas por entidades externas especializadas, comunican estabilidad, calidad y buenas prácticas ante inversionistas, instituciones bancarias y socios comerciales. Esto no solo facilita la colaboración

y abre puertas a nuevas alianzas, sino que también fortalece la confianza del cliente en cada interacción. Finalmente —y no menos importante— fomentan la mejora continua al promover estándares más altos de gestión y desempeño.

Si bien hoy existe un amplio abanico de distintivos y certificaciones que las compañías pueden obtener para fortalecer su valor y reputación, muchos de ellos se enfocan en áreas o procesos específicos —ya sea talento, responsabilidad social o el cumplimiento de estándares internacionales—, lo que limita su alcance sobre la operación completa del negocio.

Entre ellos, Mejores Empresas ofrece un valor agregado, al evaluar sin costo a las organizaciones de manera integral, a través de una robusta metodología que analiza todas las áreas de negocio mediante cinco impulsores clave, entregando como resultado, al final del proceso, un Reporte de Retroalimentación con recomendaciones y buenas prácticas que las compañías pueden adoptar para elevar su desempeño.

Asimismo, Mejores Empresas integra a la compañía en una comunidad global presente en 45 países, 12 de ellos en Latinoamérica, brindándole un reconocimiento internacional único que no solamente destaca la excelencia, sino que la respalda bajo criterios de clase mundial.

En un entorno competitivo, obtener un distintivo no es solo un adorno, una insignia o un sello: es una decisión estratégica que transforma la percepción, acelera el crecimiento y posiciona a la empresa en un nivel superior. Es el desafío de someter a una evaluación rigurosa aquello que la compañía sabe que hace bien, demostrando y probando con orgullo su nivel de excelencia ante el mercado. »



¹ The Harris Poll

² BQF

Talento joven que impulsa a las Mejores Empresas

Cada año, la colaboración entre Mejores Empresas Mexicanas y el Tecnológico de Monterrey consolida un modelo de colaboración que impulsa simultáneamente el desarrollo académico y el fortalecimiento empresarial, a través del programa de alumnos. Bajo este modelo, los estudiantes de la Escuela de Negocios se inscriben a la asignatura asociada a MEM, con el objetivo de recibir capacitación por parte del Comité Técnico sobre la metodología de evaluación, el Mapa de Valor, a fin de contar con las herramientas necesarias para la revisión de la información de las compañías; los estudiantes realizan un análisis paralelo y finalmente comparten los hallazgos identificados con los representantes de las compañías, mediante una presentación profesional. A lo largo del proceso, los alumnos cuentan con el acompañamiento y apoyo de los Coaches del Tec.

Este año, el programa integró a 12 empresas provenientes de Chihuahua, Coahuila, Nuevo León, San Luis Potosí y Querétaro, que se suman a las 31 organizaciones participantes del centro de México. En conjunto, todas ellas colaboraron con 88 alumnos organizados en equipos multidisciplinarios.

A lo largo del proceso, cada empresa recibió acompañamiento estructurado que combina la energía y creatividad de los jóvenes con la guía metodológica de profesores expertos. Los estudiantes realizaron un análisis

puntual del caso de negocio asignado y desarrollaron más de 100 propuestas orientadas a la mejora operativa, estratégica o comercial, según las necesidades específicas de cada organización.

Para las empresas participantes, la colaboración ofrece acceso directo a perspectivas frescas de futuros empresarios y diagnósticos rigurosos. En ese proceso, muchas compañías encuentran un espacio para reflexionar y reconocer oportunidades de mejora.

Es así como el efecto positivo de esta experiencia tiene un doble impacto: en principio, ha permitido que, en 2025, el programa se expanda hacia dos nuevas regiones, fortaleciendo su alcance y reafirmando el compromiso con el desarrollo empresarial de México. Paralelamente, este ejercicio da pauta para vincular a los estudiantes con las compañías y el entorno empresarial, creando un espacio que les permite fungir como consultores mediante el análisis y diagnóstico de un caso de negocio real, a fin de robustecer sus conocimientos para ofrecer soluciones innovadoras a las problemáticas y necesidades identificadas en la industria.

Con cada edición, Mejores Empresas Mexicanas y el Tecnológico de Monterrey se continúa construyendo un ecosistema donde el talento joven y las empresas se impulsan mutuamente, generando resultados concretos y abriendo nuevas oportunidades de crecimiento para ambos. ➡



FOTOGRAFÍA: MIGUEL ENCISO



EN-TREGA:

Donde la innovación y la confianza mueven cadenas de suministro

EN-TREGA CONVIERTE CADA envío en un acto de compromiso y transforma la logística en una experiencia humana con propósito. En un entorno donde la eficiencia y la trazabilidad son determinantes, En-trega ofrece soluciones logísticas personalizadas, respaldadas por disciplina operativa y una flota de última generación.

Desde 2009, En-trega ha construido su liderazgo sobre procesos sólidos que avalan seguridad con tecnología propia y una visión centrada en las personas, consolidándose como un socio logístico para compañías que buscan operaciones seguras, eficientes y de alto desempeño. Su ecosistema digital que incluye un

ERP interno, una aplicación con trazabilidad completa y un conjunto de APIs internas que permite integraciones a la medida para decisiones operativas más inteligentes.

MÁS ALLÁ DE LA OPERACIÓN

La empresa también impulsa iniciativas sociales como inclusión juvenil, voluntariado, reciclaje para apoyar a niños con cáncer y un plan de pensiones para operadores foráneos, reforzando su compromiso con las personas y las comunidades donde opera.

Su solidez le ha valido refrendar por tres años consecutivos el distintivo Mejores Empresas Mexica-

nas, destacando además en 2025 como una de las cuatro organizaciones más conscientes entre 115 evaluadas.

En línea con el crecimiento industrial del país, En-trega avanza en el desarrollo de un nuevo CEDIS en el norte de México, acompañado por el fortalecimiento de su ecosistema tecnológico mediante soluciones con inteligencia artificial, lo que incrementa su eficiencia operativa y capacidad de respuesta ante el impulso del nearshoring.

Más que logística, En-trega es una promesa cumplida: mover carga con precisión, confianza y un profundo sentido humano.

A portrait of Gonzalo Araújo C., a man with dark hair and a beard, wearing a dark suit jacket over a light blue shirt. He is smiling and has his hands clasped in front of him. The background is a dark wood panel with an orange geometric shape on the right side.

GONZALO ARAÚJO C.

INNOVACIÓN Y TECNOLOGÍA LATINA: CAMBIANDO LAS REGLAS DEL JUEGO

ANA LUISA OCHOA

Hay entrevistas que se sienten como un reporte trimestral: ordenadas, eficientes, llenas de datos y conclusiones. Y hay otras que parecen una habitación con ventanas abiertas: entra aire, entra futuro, entra esa energía rara que sólo tienen los que siguen jugando con la misma curiosidad de un niño de seis años.

Gonzalo Araújo C., Fundador de SLM, recibe en oficinas amplias y tecnológicas, de esas que hablan sin que nadie las describa, pero el verdadero “tour” no es el edificio: es su memoria. Porque antes de blockchain, antes de IA, antes de virtualización, hubo un momento fundamental: su padre mostrando un software que “despegaba un cohete” en una terminal y, metros después, una animación de alguien cayendo en paracaídas. Un truco de red, de conexiones invisibles, de magia hecha por texto. Y el niño, Gonzalo, que sólo tenía una pregunta: ¿cómo llegó hasta allá?

Esa pregunta inocente se convirtió en el ADN de una compañía, que hoy cuenta con 16 mil clientes: SLM, que hoy suma 26 años creando tecnología.

Gonzalo Araújo C., no lo cuenta como efeméride; sino como continuidad. Lo que empezó como curiosidad temprana por las computadoras, “yo tenía 6, 7 años y ya estaba tocando computadoras”, se volvió adolescencia de código y, después, carrera. Cartagena, Colombia, su ciudad natal, jugó un papel decisivo, pues ahí, por condiciones estratégicas y de infraestructura, el Internet apareció temprano, y mientras otros apenas escuchaban la palabra, él ya conversaba en IRC (Internet Relay Chat), se conectaba con gente de otros países y construía bots.

Su voz cambia cuando lo recuerda: no es nostalgia, es certeza. SLM no llegó tarde a la fiesta tecnológica; llegó cuando todavía no había música.

“CONECTAR” UNA MISIÓN DE VIDA

Hay un hilo que atraviesa toda su historia: la idea de que cualquier persona pueda conectarse desde cualquier sitio, incluso cuando la infraestructura lo impedía. En esa época, hablar de trabajo remoto era ciencia ficción. Había módems telefónicos, líneas lentas, redes incapaces de sostener operación.

De esa limitación nació Galeón VDI (Virtual Desktop Infrastructure): un software

de escritorios virtuales que permitía a las empresas operar a distancia cuando hacerlo era casi una extravagancia técnica. Uno de los primeros casos fue Caracol Radio, un sistema de pauta central que necesitaba sincronización nacional. Si una sucursal no sabía si un espacio ya estaba reservado, perdía ventas y orden operativo. La virtualización resolvió el cuello de botella.

Y luego llegó el efecto dominó: banca, gobierno, instituciones, áreas sensibles, ministerios. La misma necesidad, conectar operación, asegurar acceso, sostener control, replicándose en distintos sectores.

En un mundo obsesionado con lanzar “lo nuevo” cada seis meses, sostener un producto estrella 26 años no es casualidad, es una forma de liderazgo industrial. Es insistir en el estándar, en el mantenimiento, en la mejora continua. En el negocio, esa constancia es una ventaja competitiva: lo que funciona, se escala; lo que es confiable, se vuelve hábito.

EL SUEÑO DE LA TRAZABILIDAD

Si la primera pasión del Fundador de SLM es conectar, su segunda es hacer visibles las transacciones. Araújo habla de blockchain con tono de convicción, no de tendencia. Lo que le interesa no es el hype: es el principio. Trazabilidad, transparencia, “no repudio” (que nadie pueda negar una transacción).

Coloca ejemplos que suenan a futuro, pero que son extremadamente presentes: notarios, abogados, contratos, inversión en proyectos, transacciones financieras. Y en medio, su proyecto AvocadoCoin (AVDO), enfocado en empoderamiento del sector agrícola y productividad alimentaria. No lo plantea como capricho; lo plantea como urgencia: producir más alimentos con eficiencia y tecnología.

IA: EL NUEVO COMMODITY

Cuando pasa a inteligencia artificial, Araújo no cae en la fantasía. Dice algo incómodo, pero realista: la IA será tan común como una tostadora; si un producto no trae IA, perderá atractivo. La llama commodity. No por desprecio, sino por inevitabilidad.

En SLM, afirma, desarrollaron Aliee antes del “boom” de OpenAI. La describe como una entidad autónoma cognitiva, más que un chatbot, una inteligencia que “razona”, “aprende”, “se conecta” y “hace cosas”. Es decir, no sólo responde, ejecuta.

INNOVACIÓN, IA Y
BLOCKCHAIN: CÓMO
SLM CONECTA
EMPRESAS,
POTENCIA LA
PRODUCTIVIDAD Y
RETA A AMÉRICA
LATINA A PASAR DE
CONSUMIR A CREAR
TECNOLOGÍA



“

*En América Latina
tenemos talento...
con una idea en
común y unidos...
podemos pasar de
consumir tecnología
a convertirnos
en fábrica de
tecnología*

Pero su tesis más fuerte no es técnica; es cultural. Para él, entramos en la era de los superhumanos: personas potenciadas por IA. Y en ese punto lanza una frase que podría ser mantra empresarial: “No es que la inteligencia artificial te va a quitar el trabajo. Alguien que usa la inteligencia artificial te va a quitar el trabajo”.

Es una advertencia sin dramatismo, pero con filo. Habla de competitividad individual, de productividad y, en el fondo, de supervivencia corporativa: no adoptar IA será equivalente a competir sin electricidad.

EL PODER QUE VIENE

La conversación se pone más seria cuando aparece el tema de la gobernabilidad de la IA, especialmente tras debates globales como El World Economic Forum de Davos, donde los

grandes gigantes tecnológicos discutieron sobre regulación y riesgos. Araújo coincide en algo esencial, es positivo que el mundo ya esté discutiendo esto “en el foro correcto”. No porque la amenaza sea inmediata, sino porque en diez años puede ser estructural.

Su ejemplo es contundente, una empresa, hoy, tiene poderes legales. Puede abrir cuentas, demandar, competir en licitaciones. No es persona, es entidad. Entonces, ¿qué pasa cuando una entidad sea representada por IA? Para Araújo, es inminente. Y menciona casos donde a la IA ya se le han asignado responsabilidades en ámbitos públicos, como transparencia.

Aquí aparece su visión: el riesgo no está sólo en la inteligencia, sino en el poder asignado. La IA no es peligrosa por sí misma; se vuelve peligrosa cuando se le entregan llaves.

Y aun así, vuelve a su punto principal, hoy es herramienta. Hay que usarla. Porque el mercado no espera a que resolvamos los dilemas filosóficos para reconfigurar su eficiencia.

AL: TALENTO DE SOBRA, INVERSIÓN ESCASA

Cuando Araújo habla de América Latina, su principal objetivo de mercado, habla con orgullo. Describe una oficina diversa, con venezolanos, argentinos, colombianos, mexicanos, panameños, ecuatorianos, centroamericanos. Un equipo que se siente como metáfora de lo que podría ser el continente: cooperación para crear tecnología, no sólo consumirla.

Pero si hay un freno, lo identifica sin rodeos: el ecosistema de inversión. En Estados Unidos, dice, un pitch con sentido puede levantar millones. En América Latina, primero hay que probarlo todo. Abrir empresa, lidiar con burocracia, impuestos, contratar, sobrevivir. El costo de entrada es más alto. Por eso hay menos “unicornios” y a menor velocidad.

“América Latina no sólo debe consumir tecnología; debe fabricarla. El problema no es tener ideas: es convertirlas en infraestructura”.

Su apuesta, dice, es poner un granito de arena para cambiar cómo se financian proyectos de impacto. Y afirma haber apoyado talento de estados como Michoacán, Oaxaca y Puebla. La idea es simple: si el talento existe, el sistema debe dejarlo escalar.

LIDERAZGO: VISIÓN, RIESGOS Y EMPODERAMIENTO

En su definición de liderazgo no hay romanticismo vacío, hay responsabilidad. Dice que una mala decisión puede afectar “muchas ca-

sas”, muchos hogares. Y reconoce que los líderes viven en toma de decisiones constante, asumiendo riesgos con consecuencias.

Para él hay dos pilares: visión y defensa de la visión; y empoderar a los demás. Contratar gente mejor que tú y dejarlos trabajar. Acompañar, alinear, sostener dirección.

Y luego viene la confesión humana: pensar en renunciar “casi todos los meses”. No por falta de pasión, sino por presión. Pero su conclusión es reveladora, seguiría haciendo lo mismo incluso como hobby, porque le divierte. Es un juego serio.

MÉXICO: EL MEJOR LUGAR PARA ESTAR

La entrevista cierra con México como punto de aterrizaje estratégico. Araújo lo llama “el mejor país donde estar en América Latina” por su tamaño, diversidad industrial, mercado y, sobre todo, por reglas más claras en ciertos sectores. Pone como ejemplo la Ley FinTech como señal de avance regulatorio frente a países donde la incertidumbre frena innovación.

Su lectura es pragmática, se puede criticar fácil, pero lo que vale es ejecutar. Y México, con todo, permite ejecutar.

La historia de Gonzalo Araújo C. no es la del genio que tuvo suerte. Es la del niño que vio un cohete moverse entre máquinas y decidió entenderlo. Dos décadas y media después, ese impulso sigue intacto: conectar, transparentar, empoderar.

SLM se presenta así como una empresa nacida de una curiosidad romántica, pero entrenada con disciplina de negocio. Y su mensaje final es, en realidad, una invitación a toda la región: dejar de ser vitrina de consumo para convertirse en taller de creación. ➤

En el ecosistema tecnológico hay dos tipos de discursos: el que promete futuro y el que explica cómo se construye. Gonzalo Araújo C., Fundador de SLM, pertenece al segundo. Habla con entusiasmo, sí, pero piensa como operador: producto, adopción, reglas, inversión, escalamiento.



MÉXICO EN FITUR 2026: UN PAÍS SE PRESENTA CON ALMA..., Y PIPELINE

FUERA DE IFEMA, LA ESTRATEGIA ES CLARA: LA RECORDACIÓN YA NO SE GANA SÓLO CON UN STAND; SE GANA CUANDO UNA CIUDAD ANFITRIONA SE CONVIERTE EN ESCENARIO DEL PAÍS INVITADO

ANA LUISA OCHOA

MADRID.- Hay ferias que se recorren con la mirada y ferias que se trabajan con agenda. FITUR 2026 fue, para México, ambas cosas: un escaparate lleno de símbolos, música, cocina, arte popular, tradición viva, y, al mismo tiempo, una sala de juntas a escala continental. Porque hoy el turismo no se disputa únicamente con postales; se disputa con asientos, alianzas, capital y retorno.

México cerró su participación como País Socio con una consigna sencilla de entender y difícil de ejecutar: hablar con una sola voz. El pabellón mexicano,

1,800 m2, con presencia inédita de los 32 estados y mil 500 expositores, operó como una vitrina emocional, sí, pero también como un tablero comercial para sostener conversaciones B2B con números sobre la mesa. En los primeros tres días, FITUR reportó más de 155 mil visitantes profesionales, y México apostó por estar donde se toman decisiones: frente a touroperadores, aerolíneas, cadenas hoteleras y banca.

“México llegó a FITUR 2026 con una sola voz y un objetivo claro: posicionarnos como potencia turística global”, sostuvo la secretaria de Turismo, Jo-

sefina Rodríguez Zamora, en un cierre que sonó menos a eslogan y más a dirección estratégica.

DEL VOLUMEN AL VALOR: LA NUEVA PROMESA MEXICANA

La narrativa oficial dejó atrás la tentación de presumir únicamente “cuántos llegan”. El nuevo discurso pone el acento en cuánto se quedan, cuánto gastan, qué experiencias compran, y qué inversión detona cada visitante en la cadena: hotelería, alimentos y bebidas, transporte, servicios, comercio local y proveeduría.



En Madrid, México no sólo exhibió destinos: llevó una narrativa que enamora, pero que también cierra acuerdos. Conectividad, inversión y "equipo país" para escalar al Top 5 turístico mundial.

El objetivo que se dibuja, ambicioso, pero medible, es escalar posiciones en el ranking global: pasar del sexto al quinto lugar y, sobre todo, elevar el gasto por visitante. En esa lógica, 2026 aparece como año bisagra: el Mundial y la agenda internacional no son "un evento", sino un acelerador para reconfigurar oferta, conectividad y capacidad instalada.

CONECTIVIDAD: EL ROMANCE SE CONCRETA

En turismo, la inspiración convence; la conectividad concreta. Durante FITUR, México comunicó una prioridad comercial: fortalecer el puente aéreo con Europa. Se habló de 71 vuelos semanales entre México y Europa y de rutas que empujan la conversación más allá de los destinos tradicionales: CDMX-Barcelona (6 frecuencias) y Monterrey-París (3) con Aeroméxico, además de expansiones con Iberia y nuevos servicios de Iberojet.

En el fondo, este "pipeline" aéreo manda un mensaje al mercado: México quiere competir en calidad de demanda, no sólo en volumen. Europa es un emisor estratégico por perfil de consumo y por su capacidad de conectar con otros mercados.

INVERSIÓN: CUANDO LA MARCA PAÍS SE TRADUCE EN NÚMEROS

La otra conversación, la que suele ocurrir lejos del flash, fue la del capital. Ahí, el turismo dejó de ser "promoción" para presentarse como economía tangible. La Concanaco Servitur estimó que FITUR podría impulsar hasta 500 millones de euros en inversiones y alianzas

comerciales, subrayando el peso del turismo como motor real para empresas, cadenas productivas y pymes.

"Este espacio es para hacer negocios, consolidar relaciones y atraer inversiones que generen resultados para comunidades y empresas familiares", afirmó Octavio de la Torre de Stéfano, presidente de Concanaco, tras reportar más de 300 encuentros estratégicos durante la feria.

ESTADOS EN CLAVE DE PORTAFOLIO

La participación de los gobiernos regionales se movió con una lógica de portafolio: llevar propuestas "vendibles", no sólo atractivas. Guerrero empujó su narrativa de recuperación y diversificación con rutas temáticas y agenda de sostenibilidad; Michoacán se presentó como una experiencia cultural profunda, identidad, historia, naturaleza, con vocación internacional; y Ciudad de México reforzó su perfil de destino urbano cultural y de industria de reuniones, buscando atraer congresos, convenciones y turismo de alto valor agregado.

UN PAÍS QUE SEDUCE... PERO TAMBIÉN FIRMA

FITUR 2026 dejó una postal distinta: México como destino que emociona, sí, pero que administra su deseo con visión de negocio. Un país que entiende que el turismo -en su versión modernas- una industria de precisión: conectividad, inversión, portafolio, reputación, sostenibilidad y narrativa.

Y quizá ahí está lo más importante: México no fue a contar lo bonito que es. Fue a demostrar que, además, conviene. »



COMERCIOS, SERVICIOS Y TURISMO: DE LA PROMOCIÓN A LA GENERACIÓN

UN DESPLIEGUE HISTÓRICO DE NEGOCIOS, CONVENIOS Y ALIANZAS QUE CONSOLIDAN AL SECTOR TERCIARIO MEXICANO COMO UN ACTOR CENTRAL DE LA ECONOMÍA NACIONAL Y REFERENTE INTERNACIONAL.

ANA LUISA OCHOA

La participación de la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (Concanaco Servytur) en la Feria Internacional de Turismo (FITUR 2026) en Madrid no fue un ejercicio de presencia protocolaria, sino una misión estratégica con resultados comprobables para el sector comercio, servicios y turismo en México.

Fue precisamente en la capital española, durante el encuentro de relacionamiento que organizó Mundo Ejecutivo Madrid, en el marco de la Feria y como antesala de su lanzamiento, que platicamos con Octavio de la Torre Steffano, presidente nacional de La Concanaco Servytur.

La delegación mexicana, compuesta por 56 representantes de 15 estados y más de 300 mil empresas afiliadas, sostuvo más de 300 reuniones de alto nivel con organizaciones empresariales, agencias multilaterales, organismos internacionales y aliados clave en Europa y América.

Para el presidente nacional de Concanaco, estos eventos internacionales son escenarios vitales. "En FITUR 2026, por ejemplo, nuestra delegación sostuvo más de 300 reuniones de alto nivel, estableciendo alianzas y oportunidades de inversión y

cooperación que fortalezcan no solo el turismo, sino todo el ecosistema de comercio y servicios".

México fue país socio de FITUR 2026, una posición que trasladó al pabellón nacional a un escenario de máxima visibilidad entre más de 161 países y casi 10 mil empresas participantes en la feria, que espera superar los 255 mil asistentes profesionales y generales. Este liderazgo global no sólo proyectó la oferta turística tradicional, destinos culturales, naturales y gastronómicos, sino que se articuló con el tejido empresarial del comercio y los servicios, sectores que en conjunto significan alrededor del 64% del PIB nacional y cerca del 60% del empleo formal que genera 7 de cada 10 empleos formales y más del 95% de los negocios familiares.

NEGOCIOS QUE SE TRANSFORMAN EN INVERSIÓN REAL

Las expectativas de negocio y vinculación empresarial en la Feria de Turismo eran ambiciosas desde antes de la inauguración. La delegación encabezada por Octavio de la Torre Steffano, llegó con metas claras: cerrar acuerdos comerciales por 500 millones de euros y posicionar en Europa las capacidades exportadoras de los negocios mexicanos,





especialmente los de base familiar. Lo que comenzó como objetivos se tradujo en acuerdos concretos, convenios institucionales y compromisos de inversión que marcarán el rumbo del sector durante 2026 y más allá.

Entre los resultados más destacados está la firma de cuatro convenios de cooperación para la promoción turística, la incorporación de Concanaco Servytur a la alianza "Viaja Seguro rumbo al Mundial 2026", una iniciativa dedicada a proteger a niñas, niños y adolescentes contra la trata de personas, y el establecimiento de alianzas con organismos empresariales de España, la Unión Europea y entidades multilaterales como ONU Turismo.

Pero más allá de firmas y declaraciones, las gestiones de la confederación dieron frutos financieros concretos. La llegada de inversiones por mil 500 millones de dólares, comprometidas con proyectos en sectores estratégicos vinculados a movilidad, infraestructura

De Madrid a los mercados globales: México no solo "se muestra", sino que convierte cada encuentro en inversión, redes de negocio y proyectos concretos que impulsan el crecimiento económico sostenible

y desarrollo turístico, fue anunciada como uno de los efectos directos de la presencia de los representantes mexicanos en FITUR 2026. Estas inversiones están destinadas a desplegarse entre 2026 y 2030, y responden a las agendas de negocios generadas durante la feria.

AGENDA CON IMPACTO TERRITORIAL

La estrategia de México en FITUR integró no sólo la promoción de destinos turísticos tradicionales, sino también la articulación de redes de comercio y servicios entre empresarios mexicanos y europeos. El organismo empresarial mexicano facilitó encuentros con la Confederación de Organizaciones Empresariales de España, la Asociación Empresarial México-España, la Asociación Española Multisectorial de Microempresas, la Comunidad Europea Mexicana de Negocios y la Confederación Española de Agencias de Viajes, entre otros.



Cabe decir que estos encuentros no fueron sólo simbólicos, sino que abrieron puertas para que empresas mexicanas de diversos tamaños consideren a Europa como un mercado de crecimiento para productos, servicios y oportunidades de inversión conjunta.

México busca consolidarse como una potencia global en turismo y negocios, apoyándose en cifras recientes: entre enero y octubre de 2025, el país recibió 79.3 millones de turistas internacionales (13.6% más que el año anterior), con una derrama de 28 mil 218 millones de dólares, posicionándose como el sexto destino más visitado del mundo. Este contexto global reforzó el papel de FITUR como plataforma de promoción comercial integral para México, más allá de su oferta turística tradicional.

REALIDAD Y PROYECCIÓN

“El sector terciario mexicano que representa la Concanaco Servytur no opera como una industria aislada al turismo; está integrado profundamente con el comercio local, los servicios profesionales y las pequeñas y medianas empresas que constituyen la base de la economía real. Con más de 4.8 millones de negocios representados en mil 857 municipios, la confederación tiene interlocución con gobiernos, organismos internacionales y cámaras empresariales con la legitimidad que le da su historia centenaria y su rol consultivo en políticas públicas.

“Los negocios familiares, micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes), son el núcleo de esta estructura productiva. Aquí se

promovieron oportunidades concretas para que estos emprendimientos accedan a mercados europeos, plataformas de exportación y esquemas de inversión conjunta. Aunque no todos los acuerdos se han traducido inmediatamente en contratos firmados, varios procesos de negocio están avanzando a etapas de cierre, y los resultados completos se reportarán a lo largo de 2026”, aseguró el líder gremial.

CONECTIVIDAD GLOBAL Y CRECIMIENTO SOSTENIBLE

En el contexto de una economía global en reordenamiento, México exhibe ventajas competitivas claras: una base demográfica robusta, posición geográfica estratégica y una oferta turística y cultural diversa. Estas fortalezas, sumadas a un plan de promoción focalizado en sostenibilidad, innovación y experiencias locales, posicionan al país no sólo como destino turístico de moda, sino como plataforma de negocios internacionales, tal como destaca el incremento de rutas aéreas y conectividad entre México y Europa.

La participación de Concanaco Servytur en FITUR 2026 demuestra que una agenda internacional bien articulada puede traducirse en inversión real, empleos y desarrollo productivo, no solo en sectores de servicios, sino también en comercio y producción de bienes con valor agregado exportable.

CON VISIÓN DE FUTURO

El enfoque de México en FITUR 2026 no fue promocionalista; fue estratégico. Las alian-



Nuestra participación en FITUR tuvo un propósito claro: convertir cada encuentro en una oportunidad y cada oportunidad en resultados para las empresas y para los estados.”

Octavio de la Torre Steffano
Presidente de la Confederación de
Cámaras Nacionales de Comercio,
Servicios y Turismo (Concanaco Servytur)

zas, los convenios y las oportunidades de inversión que surgieron son prueba de que las relaciones globales pueden convertirse en motor para la competitividad interna. “Impulsar a las empresas para que vendan más, exporten más y conecten con socios estratégicos no es opcional, es una necesidad para crecer de manera sostenible”, comentó enfático, Octavio De la Torre.

“MÉXICO ESTÁ DE MODA”..., EN LOS NEGOCIOS

“Me parece que por su condición geográfica siempre estará de moda, porque tienes una condición geográfica privilegiada para todos aquellos que quieren vender en una economía que es muy grande, porque la economía nacional es muy grande, pero también para todos los que quieran ofrecer un producto hacia Estados Unidos o un servicio. Es un trampolín a través de lo logístico para poder posicionarse. Me parece que en este espacio podemos tener un punto a favor.

“Tienes un bono demográfico al día de hoy que te posiciona como un país que tiene una capacidad productiva importante, pero también hay que pensar que muchas veces las políticas públicas se impulsan para atraer lo que no tienes. Y ahí es donde nosotros con el gobierno hemos dicho, ‘a ver, una pausa’. Primero tenemos que cuidar lo que tenemos y vamos conquistando lo que no, porque si por conquistar lo que no tienes descuidas lo que tienes, pues es un perder-perder.

“Pues parte de lo que hemos venido proponiendo es que se identifique a los inversionistas que están en México, que traen una carga regulatoria muy alta, que sufren de esquemas de corrupción, que sufren de revisiones permanentes en materia fiscal, administrativa o dificultades de permisos. ¿Cómo podemos ayudarles para decirles ‘yo te quiero, te cuido, te protejo?’ Y paralelamente buscar cómo atraer mayor inversión. Ese equilibrio es el que estamos buscando nosotros, y en el que más hemos insistido con el gobierno federal.

“Pero no es una cuestión nada más de Concanaco, es una cuestión que también los secretaríos de desarrollo económico, principalmente de los gobiernos de la frontera norte, han expresado. Parece que gran parte de lo que te demanda el inversionista, mexicano y extranjero, está más enfocado en lo que tenemos que hacer nosotros como país, que en el tema de Trump o en el tema de los aranceles. Eso es bueno, porque la decisión y la solución la tenemos nosotros”.

PROYECCIÓN Y OPORTUNIDADES PARA 2026

La visión que guió la participación de México en FITUR 2026 es clara: hacer de cada conexión global una oportunidad de crecimiento para el comercio, los servicios y el turismo nacional. La agenda de negocios, los convenios firmados y los compromisos de inversión evidencian que la estrategia no fue una exhibición, sino una plataforma de negocios con impactos medibles y proyección a largo plazo.

“Nuestra responsabilidad es proponer y comprometernos con resultados.” Esta afirmación de De la Torre resume el espíritu de una participación que pasó de la promoción a la generación. »





CARLOS RUIZ DE CHÁVEZ
Presidente de Fundación
Monumental México

LOS PENDIENTES QUE DEJA FITUR

Del 21 al 25 de enero se celebró, en la ciudad de Madrid, la 46a edición de la Feria Internacional de Turismo (FITUR), y por primera vez, México participó como país asociado.

Esta Feria es uno de los eventos líderes a nivel mundial y el más importante para los mercados de Iberoamérica. Durante este año, FITUR reunió a 156 países y a más de 9 mil 500 empresas. Contó con una participación que superó los 255 mil visitantes, y la Comunidad de Madrid reportó además, un impacto sobre la ciudad de más de 485 millones de euros.

Como ya se ha señalado en todos los medios, México hace historia en FITUR con la instalación del pabellón más grande y numeroso de su historia y con la participación de las 32 entidades de la República. En ese sentido, el país mostró una oferta turística amplia y diversa, y que puede competir en cualquier segmento turístico a nivel internacional: desde las Ciudades Patrimonio Mundial y playas entre las mejores del mundo, hasta la riqueza de las rutas gastronómicas.

Logro, sin duda, de la Secretaría de Turismo (Sectur) de México y del trabajo coordinado con la misma Embajada para el posicionamiento internacional de esta iniciativa.

Sin embargo, durante los días del evento, también tuvimos ocasión de escuchar los discursos de los representantes y funcionarios mexicanos que viajaron a Madrid y de la escenografía difundida en redes sociales. Constatar también, el uso de foros internacionales como espacios de exhibición política, más que como plataformas reales de trabajo y de vinculación de las diferentes secretarías de turismo estatales con los tour operadores europeos.

Además de reconocer el despliegue del pabellón más grande, como si el éxito se midiera en metros cuadrados, ahora es importante dar a conocer, a fin de justificar la inversión pública que se realizó, los indicadores claros y comprobables de retorno para la industria turística mexicana.

En ese sentido, y más allá de la buena presencia mediática que logró Sectur, se tienen que divulgar los acuerdos firmados, cartas de intención o negociaciones avanzadas que se dieron en el marco de la Feria, y el valor económico estimado de esas oportunidades, así como el horizonte de tiempo previsto para su capitalización.

Hay que saber qué resultados concretos dejó FITUR en términos de nuevas rutas aéreas y frecuencias adicionales, y los nuevos acuerdos comerciales, incentivos y estrategias de largo plazo con aerolíneas europeas, por ejemplo.

Y si México, como lo señala la secretaria de Turismo Josefina Rodríguez, aspira a ser el 5º país más visitado del mundo para 2030, superando a Italia, es necesario presentar la hoja de ruta pública que conecte FITUR con ese objetivo global, y qué rol estratégico juega la presencia de nuestro país en estos foros internacionales dentro de ese mismo objetivo.

Por otra parte, México, como se mostró la semana pasada en Madrid, posee uno de los capitales culturales más potentes y diversos del mundo. Sin embargo, cuando ese capital se comunica casi exclusivamente desde el folklore y la postal festiva, se desaprovecha una oportunidad estratégica de enorme valor. La riqueza cultural de nuestro país no se agota en la tradición: es dinámica, contemporánea y muy conectada con los lenguajes globales.

El viajero europeo, ya no sólo busca sol, tacos, catrinas y mariachis. Busca cultura viva: arquitectura contemporánea, patrimonio reinterpretado, diseño, gastronomía de vanguardia, innovación y experiencias transformadoras y propuestas con sentido.

La pregunta es inevitable: ¿eso fue lo que México mostró en FITUR? ¿O seguimos proyectando una imagen anclada en una estética festiva que, además de formar parte esencial de nuestra identidad, no siempre conecta con públicos más exigentes y ubicados con las tendencias del turismo de alto valor cultural?

La cultura, además de ser el principal rasgo identitario de México, es también una herramienta de posicionamiento y desarrollo económico.

México necesita mantener una presencia activa en las grandes ferias internacionales. Pero esa presencia necesita evolucionar. No se trata solo de estar, sino de la forma en la que participa: menos festival y más estrategia; menos narrativa y más indicadores; menos presencia y más retorno medible.

Aspirar a posicionarnos entre los cinco principales destinos turísticos del mundo, no se logra solo con visibilidad o despliegues escenográficos, sino con decisiones de negocio bien ejecutadas. »

VIVIENDA

UN MERCADO BAJO PRESIÓN

CYNTHIA MICHELLE HERNÁNDEZ



**UNA CASA CUESTA 1.8 MILLONES DE PESOS,
MIENTRAS QUE EL INGRESO MENSUAL PROMEDIO DE
LOS TRABAJADORES FORMALES SE UBICA ENTRE 7
MIL Y 8 MIL PESOS**

La problemática habitacional en México es multifacética, abarca tanto déficit cuantitativo como cualitativo. Este fenómeno impacta el bienestar social, la cohesión familiar y la movilidad económica de amplios sectores de la población. Diversos organismos oficiales y multilaterales han evidenciado que sigue siendo uno de los retos estructurales más importantes para el desarrollo sostenible del país.

En 2024, la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) estimó un total de 38 millones 830 mil 230 hogares en México, lo que cifró un incremento de 3.4% en comparación con la edición 2022. El promedio de integrantes por hogar fue de 3.4 personas y sólo el 43% de las familias cuenta con vivienda propia, lo que deja a más de 73 millones sin un patrimonio donde vivir.

Del total, 5 millones 400 mil viviendas están deshabitadas.

Mientras el costo de una casa promedio ya ronda un millón o millón 200 mil pesos, el crédito promedio del Infonavit apenas cubre 600 mil pesos. La diferencia de más de 400 mil pesos es un muro para quienes ganan un ingreso promedio al mes.

En entrevista Jenny Rivas, presidenta nacional de la Asociación Mexicana de Profesionales Inmobiliarios (AMPI), destacó que uno de los principales obstáculos para el acceso a la vivienda en México es la creciente desconexión entre el ingreso de los hogares y el valor de los inmuebles. Esta brecha se ha acentuado de forma evidente en los últimos años, como resultado de múltiples factores económicos y estructurales.

El encarecimiento de los materiales

de construcción, sumado al impacto de factores externos como aranceles, inflación y el aumento en las tasas de interés, ha elevado de manera significativa el costo de desarrollar inmuebles, reduciendo su asequibilidad para amplios sectores de la población.

“Sin duda existe una brecha importante en varios temas como el aumento de precio en materiales y el salario de los trabajadores, así el acceso a una vivienda asequible se vuelve cada vez más difícil y limita la posibilidad de formar patrimonio”.

CASAS SIN GENTE, GENTE SIN CASA

Octavio Romero Oropeza, director del Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit), identificó oficialmente, en 2025, un total de 933 mil unidades en situación



“El mercado inmobiliario siempre será un reto, pero también un nicho de oportunidad que suma al desarrollo del país”

Los desarrolladores y los profesionales inmobiliarios somos actores indispensables para abonar a políticas públicas más viables y efectivas”

Jenny Rivas, presidenta nacional de la Asociación Mexicana de Profesionales Inmobiliarios (AMPI)

irregular en todo el país; incluyendo inmuebles involucrados en juicios masivos no resueltos (131 mil).

Para Rivas este es otro de los puntos críticos, la desconexión entre el tipo de casas o departamentos que se construye y la que realmente se necesita. Aunque existe oferta habitacional, gran parte de esta se localiza lejos de los centros urbanos, lo que limita su funcionalidad y eleva los costos indirectos para las familias.

Esta situación responde, en gran medida, a la escasez de tierra disponible dentro de las zonas urbanas consolidadas. En muchas ciudades del país, el crecimiento obliga a los desarrollos a desplazarse hacia la periferia, generando nuevos núcleos habitacionales que, en muchos casos, resultan inviables por distancia, falta de infraestructura o conectividad.

Por otra parte, confirme el análisis del estudio Situación Inmobiliaria de México, elaborado por BBVA el año pasado, señalaron que el incremento

sostenido de los precios de vivienda y el crecimiento del costo de la renta superior al ritmo de aumento del ingreso laboral, agravan las dificultades de acceso a una vivienda digna, especialmente para hogares de ingresos medios y bajos. Entre 2016 y 2022, los precios aumentaron alrededor de 58.4%, mientras que el ingreso laboral creció apenas 4.1%, generando presión financiera sobre los hogares.

Adicionalmente, el fenómeno de vivienda inadecuada también se refleja en estimaciones de organismos internacionales. ONU-Hábitat ha estimado que al menos 38.4% de la población mexicana vive en dichas condiciones, ya sea por hacinamiento, materiales de baja durabilidad o ausencia de servicios como agua y saneamiento, lo que subraya la magnitud del reto en términos de calidad de vida.

Ante este escenario, la recuperación y reutilización de vivienda abandonada aparece como una alternativa viable,

especialmente en el segmento de interés social. Instituciones como el Infonavit han impulsado programas de rescate que permiten dar un segundo uso a éstas, haciéndolas nuevamente accesibles para los derechohabientes.

De acuerdo con la Sociedad Hipotecaria Federal (SHF), México enfrenta una situación de rezago habitacional considerable. El concepto de rezago habitacional se refiere a viviendas que presentan características de insuficiencia, tales como hacinamiento, materiales de construcción precarios o falta de servicios básicos, lo que impide que cumplan con estándares mínimos de habitabilidad. En 2024, se estimó que el rezago habitacional alcanzó más de 8 millones de unidades, lo que representa cerca de 21.9% del total de viviendas ocupadas en el país.

Estos niveles de rezago reflejan persistentes carencias estructurales en el parque habitacional mexicano. Según datos de la Comisión Nacional de Vivien-



da (CONAVI) coinciden que aproximadamente 8 millones y 500 mil viviendas en México presentan algún tipo de rezago habitacional, lo que representa más de una cuarta parte de las viviendas totales registradas en el censo nacional.

En términos de déficit cualitativo, el análisis basado de la misma ENIGH indicó que existen más de 7 millones 600 mil hogares con condiciones inadecuadas, estimándose la necesidad de construir o rehabilitar alrededor de 8 millones 180 mil adicionales para atender estas carencias de calidad.

Otro aspecto relacionado con la calidad de la vivienda es el hacinamiento, señalaron que cerca de 7.6% de las viviendas presentan condiciones de hacinamiento, definido como más de 2.5 personas por dormitorio, un indicador que afecta directamente la salud, el bienestar y la productividad de los hogares.

La especialista declaró que el acceso a vivienda digna y asequible, no puede resolverse sin una coordinación estre-

cha entre desarrolladores, profesionales inmobiliarios, instituciones financieras y autoridades. La clave está en generar condiciones financieras accesibles, certidumbre jurídica y políticas públicas que incentiven el desarrollo de vivienda social, siempre bajo un enfoque de trabajo colaborativo.

“Esto tiene que ser un trabajo en equipo: financiamiento, desarrolladores y políticas públicas alineadas”.

Así en un mercado cada vez más complejo, han surgido modelos alternativos como la renta con opción a compra o la copropiedad. Aunque estos esquemas no son universales, sí atienden nichos específicos y responden a realidades regionales concretas. “El mercado inmobiliario es diverso y noble; se ha ido adaptando a las necesidades y condiciones de cada región”.

LOS RETOS HACIA ADELANTE

Desde la perspectiva de Jenny Rivas, presidenta nacional de la AMPI, uno de

los mayores retos es avanzar hacia una mayor regulación y profesionalización del mercado inmobiliario, con el objetivo de proteger tanto a compradores como a inversionistas.

La industria inmobiliaria continúa siendo un motor relevante de la economía nacional, al aportar cerca del 8% del Producto Interno Bruto, y representa un espacio de oportunidad constante, siempre que se atiendan de forma estructural sus desafíos.

Las cifras disponibles ponen de manifiesto que la problemática de la vivienda en México sigue siendo un reto de gran magnitud. Atender este problema requiere políticas públicas integrales que incrementen la producción de viviendas nuevas, al mismo tiempo que mejoren la habitabilidad, la asequibilidad y la infraestructura básica de las viviendas existentes, especialmente para los sectores más vulnerables de la población. ➤

EL NUEVO ACCESO AL MUNDO INMOBILIARIO

SE CIFRARON MÁS
DE 4 MIL 443 MDP
ACUMULADOS EN 2024
FONDEADOS A TRAVÉS
DE CROWDFUNDING
INMOBILIARIO EN EL
PAÍS

CYNTHIA MICHELLE HERNÁNDEZ

Durante décadas, la inversión en activos de alto valor estuvo reservada para grandes capitales. Bienes raíces, proyectos productivos o activos alternativos eran, para muchos, territorios inaccesibles. Sin embargo, la evolución de los modelos financieros y el uso de plataformas digitales han dado lugar a una nueva forma de participación: el ownership. Este esquema permite que un mismo activo sea compartido entre múltiples inversionistas, transformando la manera en que se accede, se gestiona y se concibe la inversión.

El crowdfunding inmobiliario se ha consolidado como un segmento específico dentro del ecosistema fintech, con cifras ya documentadas por autoridades, plataformas y asociaciones del sector.

De acuerdo con la Asociación de Plataformas de Fondeo Colectivo (AFICO) de plataformas autorizadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), el monto acumulado fondeado a través de crowdfunding inmobiliario en el país superó los 4 mil 443 millones de pesos al cierre de 2024. Esta cifra corresponde principalmente a plataformas reguladas bajo la Ley para Regular las Instituciones de Tecnología Financiera (Ley Fintech), que operan como Instituciones de Financiamiento Colectivo.

El crecimiento reciente del sector ha sido particularmente relevante de plataformas activas ante la CNBV, más de mil millones de pesos fueron invertidos sólo durante 2024, lo que equivale aproximadamente al 23% del total histórico acumulado del crowdfunding inmobiliario en México.

Este repunte refleja una mayor participación de inversionistas minoristas en proyectos de deuda inmobiliaria, impulsada por la digitalización de la inversión y la búsqueda de rendimientos superiores a los instrumentos tradicionales.

Hugo Blum Casillas, CEO de 100 Ladrillos destacó que el mercado en México ya pasó de la etapa experimental a una fase de consolidación: hay más jugadores regulados, mayor profesionalización en originación y análisis de proyectos, y un inversionista más exigente con la información y el riesgo.

“En términos de tamaño, sigue siendo un mercado relativamente pequeño frente al total del real estate, pero con crecimiento acelerado: al cierre de 2024, el fondeo acumulado del crowdfunding inmobiliario rondó

4 mil 443 millones de pesos, con un ecosistema de plataformas autorizadas en operación. Con la baja de tasa de interés, el apetito para este 2026 y los próximos años, sólo irá en aumento”.

Desde el punto de vista regulatorio, el crowdfunding inmobiliario opera bajo la Ley Fintech, con supervisión de la CNBV, lo que implica requisitos de autorización, revelación de riesgos, separación de recursos y transparencia operativa.

No obstante, para Alberto Padilla, CEO de briq.mx uno de los grandes retos es la regulación, pues muchas personas desconocen que tanto la oferta pública de inversión como la captación de recursos del público están reguladas, precisamente para proteger al inversionista y como ocurre con todo mercado emergente, conviven prácticas de muy distinta calidad.

“Hoy hay jugadores que lo hacen muy bien y otros muy informales que no cuidan ni los detalles ni la experiencia del inversionista. Esta disparidad obliga a quienes observan el mercado desde fuera a entender que no todas las ofertas son equivalentes y que, en algunos casos, el desconocimiento puede abrir la puerta a esquemas poco profesionales o incluso fraudulentos”.

El segundo gran reto no es financiero sino operativo, pues al ser una nueva alternativa que está captando interés creciente entre los inversionistas. Un inmueble requiere una administración clara y profesional, los esquemas que funcionan, son aquellos donde existe una figura claramente definida que opera el activo, mientras que el resto de los participantes asumen un rol de inversionistas pasivos que reciben los beneficios económicos, sin intervenir en la gestión diaria.

“Invitar a invertir no es lo mismo que vender un producto; implica riesgo y expectativa de rendimiento, y por eso existe regulación”.

MERCADO QUE SE CONSTRUYE

En cuanto a la estructura del mercado, M2Crowd, es una de las plataformas pioneras autorizadas por la CNBV para operar en crowdfunding inmobiliario, con un enfoque tradicional en financiamiento colectivo de deuda para proyectos residenciales y otros desarrollos.

briq.mx, por su parte, ha concentrado cerca del 50% del fondeo total del crowdfunding inmobiliario en México. Otra plataforma con

presencia en el mercado es 100 Ladrillos, que reporta en su sitio contar con más de 57 mil inversionistas activos en su ecosistema.

Monific es otro ejemplo de plataforma activa en México que combina características de crowdfunding con modelos de copropiedad o participación en proyectos. Según directores sectoriales, ésta habría movilizad alrededor de 500 millones de pesos en fondeo y en su último conteo cifró aproximadamente 38 mil 384 inversionistas, con inversiones mínimas desde mil pesos mexicanos y rendimientos promedio anunciados cercanos al 17% anual en algunas campañas.

Los rendimientos de acuerdo con información pública de las propias plataformas, Briq permite invertir desde 500 pesos, mientras que otras plataformas autorizadas como M2Crowd o Expansive establecen mínimos que oscilan entre 5 mil y 10 mil pesos.

Las plataformas de crowdfunding inmobiliario en México publican de forma transparente los rendimientos objetivo por proyecto, que suelen ubicarse en rangos de 12% a 18% anual, particularmente en esquemas de deuda inmobiliaria. Estos rangos pueden observarse directamente en campañas activas y en históricos publicados por plataformas como briq.mx y M2Crowd.



No es una inversión solo de nicho; es para cualquiera que esté dispuesto a informarse y entender en qué está poniendo su dinero”.

Los inmuebles, en el largo plazo, casi siempre terminan ofreciendo retornos superiores por la plusvalía”.

Alberto Padilla, CEO de briq.mx



En entrevista, el CEO de briq.mx detalló que a diferencia de otros instrumentos financieros, la liquidez en inversiones inmobiliarias fraccionadas depende de la posibilidad de vender la participación.

En casos donde aparece un comprador interesado en adquirir el activo total, la decisión se somete a votación entre los inversionistas. Por ello, Padilla consideró que este modelo ha ampliado de manera significativa el acceso a la inversión inmobiliaria en México. Las barreras de entrada son cada vez menores y permiten la participación de perfiles muy diversos.

“No es una inversión sólo de nicho; es para cualquiera que esté dispuesto a informarse y entender en qué está poniendo su dinero”.

En el caso de briq.mx, existen fracciones desde montos bajos, lo que ha atraído tanto a jóvenes que invierten por primera vez como a inversionistas con patrimonio que buscan diversificar. El mayor volumen de usuarios, explicó, se concentra alrededor de los 38 a 39 años, aunque también hay participación de inversionistas muy jóvenes y de personas mayores que utilizan el modelo como herramienta de diversificación.

El CEO de 100 Ladrillos añadió que el portafolio es cada vez más diverso, pues si bien hay un núcleo:

- Personas que quieren entrar al real estate sin comprar un inmueble completo.
- Inversionistas que les gusta el activo, pero no quieren o no tienen tiempo de administrarlo.
- Inversionistas que buscan diversificar (no concentrarse en un solo activo).
- Perfiles digitales que valoran acceso, trazabilidad e información.

Pero hoy se ven jóvenes profesionistas que empiezan patrimonio, hasta inversionistas experimentados que incorporan crowdfunding como un bloque más dentro de su portafolio.

“El crowdfunding inmobiliario no busca reemplazar a la inversión tradicional en bienes raíces, sino abrir la puerta: permitir que más personas participen en proyectos con activos reales, con información clara, bajo un marco regulatorio, y con expectativas correctas de riesgo, horizonte y liquidez”, remató Hugo Blum Casillas, CEO de 100 Ladrillos

Así las áreas de oportunidad en este rubro para el país, coincidieron los especialistas son la democratización real del acceso, más mexicanos disfrutando de los beneficios de la inversión inmobiliaria sin tener que adquirir inmuebles completos. La innovación en experiencia y transparencia con mejores herramientas para seguimiento, reporte y comparación. La educación de convertir la



Nuestro foco es que el inversionista construya patrimonio con transparencia, disciplina, educación. Y sobre todo tener en cuenta la regla de oro de cualquier inversión: saber en QUE se está invirtiendo y en el caso de los bienes raíces saber a QUIEN se le está depositando la confianza”.

La clave será que el mercado siga madurando en transparencia, estándares y educación, y que el usuario lo entienda como un producto de mediano o largo plazo”.

Hugo Blum Casillas
CEO de 100 Ladrillos

inversión inmobiliaria en un tema más entendible y menos aspiracional.

Y por supuesto reglas claras y apego a las regulaciones que eleven la transparencia y refuercen la protección del inversionista, así como la necesidad de simplificar la regulación para hacer negocios y, del lado del inversionista, fomentar una mayor cultura de análisis y diligencia previa.

“No todas las ofertas son iguales; vale la pena investigar antes de invertir” enfatizó Alberto Padilla, fundador y CEO de briq.mx.

El fractional ownership no es únicamente una tendencia, sino una respuesta a las nuevas dinámicas del inversionista moderno: mayor conciencia del riesgo, menor tolerancia a la iliquidez y una clara preferencia por modelos más accesibles y transparentes. Al permitir la participación en activos que antes estaban fuera de alcance, este esquema redefine el concepto de propiedad y abre la puerta a una inversión más inclusiva y estratégica.

A medida que este modelo continúa madurando, su verdadero valor dependerá de la solidez de las estructuras financieras que lo respaldan, así como de la claridad en sus reglas de operación y salida. Bien implementado, el fractional ownership puede convertirse en un puente entre el capital tradicional y una nueva generación de inversionistas, marcando un punto de inflexión en la forma en que se construyen portafolios y se entienden de la inversión en el siglo. 📌



MÁS QUE UN ACTO FILANTRÓPICO

BUENAS PRÁCTICAS
EMPRESARIALES
INCREMENTAN HASTA
EN UN 27% LA
PRODUCTIVIDAD DEL
EQUIPO

ROSA MARÍA VERJÁN

La implementación de prácticas empresariales que generen un impacto positivo en los colaboradores es un factor determinante para el crecimiento sostenido de cualquier organización. Cuando una empresa incorpora el bienestar de su fuerza laboral dentro de sus objetivos estratégicos, no solo fortalece su operación interna, sino que también construye relaciones basadas en la confianza y la lealtad. Los colaboradores que se sienten escuchados y valorados tienden a comprometerse más con los resultados del negocio.

Estas prácticas pueden entenderse como acciones planificadas que se desarrollan en un periodo determinado con el propósito de mejorar un producto, un servicio o una situación específica. Su motivación principal radica en ofrecer estabilidad a las personas, al tiempo que se generan beneficios tangibles para la sociedad y el medio ambiente. De ahí su estrecha relación con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), ya que los cambios con impacto real deben iniciar desde el interior de las organizaciones para poder trascender hacia el exterior.

En México, existe un esfuerzo constante por incrementar el número de empresas que asumen el compromiso de crear entornos laborales saludables, al mismo tiempo que desarrollan productos y servicios coherentes con sus valores y visión corporativa. En este contexto, el Centro Mexicano de la Filantropía (Cemefi) define la RSE a partir de cuatro ámbitos estratégicos que atraviesan toda la actividad empresarial:

- Ética y gobernabilidad empresarial.
- Calidad de vida en la empresa.
- Vinculación y compromiso con la comunidad.
- Cuidado y preservación del medio ambiente.

Esta visión integral refuerza la idea de que la responsabilidad social no es una acción aislada, sino una forma de gestión que influye en todas las áreas de la organización.

La relevancia de este enfoque ha sido subrayada por distintos organismos internacionales. En 2020, Alicia Bárcena, entonces secretaria ejecutiva de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), destacó que promover una mayor responsabilidad social en las empresas es clave para avanzar hacia un nuevo modelo de desarrollo, sustentado en la igualdad y la sostenibilidad ambiental. Según señaló, es indispensable fortalecer una conciencia corporativa con visión colectiva que permita construir una senda de desarrollo más equitativa y sostenible.

En la misma línea, la Secretaría de Economía define la Responsabilidad Social Empresarial como la contribución activa y voluntaria de las empresas al mejoramiento social, económico y ambiental, con el objetivo de fortalecer su competitividad, su valor corporativo y su impacto positivo en el entorno.

IMPULSO A LA PRODUCTIVIDAD Y EL COMPROMISO

Existen diversas acciones concretas que las empresas pueden implementar para fortalecer la RSE y, al mismo tiempo, mejorar la productividad de su equipo de trabajo. Una de las más valoradas por los colaboradores es la capacitación continua. Programas de formación, cursos, conferencias y webinars permiten desarrollar equipos más autónomos, proactivos y preparados, además de fomentar el crecimiento profesional dentro de la organización.

A esto se suma la importancia de promover una comunicación interna abierta y constante. El intercambio de información entre empleadores y colaboradores permite identificar áreas de oportunidad, detectar problemas operativos y comprender mejor las dinámicas internas. La retroalimentación se convierte así en una herramienta clave para la mejora continua.

Por otro lado, si una empresa busca fortalecer su competitividad, resulta fundamen-



tal contar con una estrategia digital que comunique de forma clara qué hace y cómo lo hace. Difundir las acciones responsables no solo amplía las oportunidades comerciales, sino que también contribuye a construir una comunidad interesada en el contenido de valor que la marca ofrece.

La seguridad y la salud integral —tanto física como mental— del personal es otro pilar esencial. Cada vez más empresas están reforzando sus políticas de Recursos Humanos para priorizar al capital humano, entendiendo que el bienestar de las personas es un componente indispensable para la sostenibilidad del negocio.

Desde la perspectiva de la Coparmex, la Responsabilidad Social Empresarial no debe concebirse como un recurso accesorio ni como una estrategia de imagen, sino como una vía esencial para construir una sociedad más equitativa, cohesionada y libre.

RSE COMO MOTOR DE COMPETITIVIDAD

En México y América Latina, la RSE ha registrado un crecimiento constante conforme las empresas reconocen su papel como agentes de cambio social. Para Nathalie Darres, experta en marketing y negocios, la responsabilidad social se ha integrado de forma creciente a la estrategia empresarial, impulsada por la convicción de que las empresas deben generar impactos positivos más allá de sus resultados financieros.

Este compromiso puede manifestarse de diversas maneras: apoyo a proyectos sociales, promoción de la igualdad de género,

implementación de prácticas sostenibles o participación activa en el desarrollo de las comunidades locales. Darres enfatiza que la RSE no debe entenderse únicamente como una herramienta de relaciones públicas, sino como un enfoque que impulsa la innovación, la competitividad y el éxito a largo plazo.

A medida que más empresas adopten una visión auténtica de la responsabilidad social, la región podrá avanzar hacia un futuro más inclusivo, sostenible y próspero. El impacto positivo no se limita a las organizaciones, sino que se extiende a la sociedad en su conjunto, en un contexto marcado por desafíos económicos, sociales y ambientales cada vez más complejos.

En un contexto marcado por una mayor exigencia social y regulatoria, la Responsabilidad Social Empresarial se consolida como un elemento clave para la gestión moderna de las organizaciones. Integrar criterios sociales, ambientales y de gobernanza en la toma de decisiones permite a las empresas anticipar riesgos, fortalecer su reputación y construir relaciones más sólidas con sus grupos de interés.

Más que una tendencia pasajera, la RSE representa una visión de largo plazo que exige coherencia entre el discurso y la práctica. Las empresas que logran alinear sus compromisos internos con sus acciones externas no solo generan impactos positivos en su entorno, sino que también refuerzan su competitividad y sostenibilidad en mercados cada vez más conscientes y demandantes. »



**UNIFE
NEWS**

**LUNES A
VIERNES
8PM**

DESCARGA
NUESTRA APP



Instagram Facebook X TikTok LinkedIn
@unifemx

PERIODISMO CON SENTIDO SOCIAL



**UNIFE
TELEVISIÓN**

8.3

TV ABIERTA • PLATAFORMAS DIGITALES • SMART TV

COMPROMISO

QUE TRANSFORMA NEGOCIOS

MUNDO EJECUTIVO

La implementación de buenas prácticas empresariales que generen un impacto positivo en los colaboradores es un factor determinante para el crecimiento sostenido de cualquier negocio. A través de ellas se construye la lealtad de la fuerza laboral, que se siente escuchada cuando percibe que sus necesidades forman parte de los objetivos estratégicos de la organización.

Estas prácticas pueden entenderse como un conjunto de acciones deliberadas, ejecutadas en un periodo determinado, orientadas a mejorar productos, servicios o la gestión interna de la empresa. Su motivación principal radica en ofrecer estabilidad y bienestar a las personas, al tiempo que se generan beneficios tangibles para la sociedad y el entorno. En ese sentido, están estrechamente vinculadas con la responsabilidad empresarial, cuyo propósito es equilibrar los objetivos medioambientales, sociales y económicos. Sin embargo, ningún cambio hacia el exterior es sostenible si no se origina primero al interior de la organización.

En México, aún hay un camino por recorrer para que todos los corporativos asuman un compromiso real con la creación de entornos laborales saludables, al mismo tiempo que desarrollan productos y servicios coherentes con su visión y valores.

La implementación de la NOM035 de la STPS, que regula factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo, ha demostrado que las empresas que invierten en identificar y atender estos riesgos pueden reducir hasta un 25% el ausentismo y lograr incrementos aproximados de 15% en productividad. Esto evidencia que cuidar el bienestar laboral no es solo una obligación normativa, sino también una estrategia de negocio con resultados medibles.

Principios estratégicos para fortalecer la empresa desde su capital humano

HASTA EN UN 27% PUEDE MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LAS COMPAÑÍAS SI SE PIENSA EN EL BIENESTAR DEL TRABAJADOR

INTEGRIDAD Y CONSISTENCIA EN LA PROPUESTA DE VALOR

Cumplir con lo que la empresa promete a clientes y colaboradores construye credibilidad y reputación. La coherencia entre la visión, los productos y la experiencia de los empleados fortalece la confianza interna y externa, reduciendo riesgos de desmotivación, pérdida de talento y desgaste de marca.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL COMO VENTAJA COMPETITIVA

La presencia digital no solo comunica la oferta de valor, sino que también permite a las empresas interactuar con clientes y colaboradores de manera más eficiente, analizar datos y generar oportunidades de innovación. Una estrategia digital bien ejecutada puede aumentar la visibilidad de la marca, abrir nuevos canales de venta y consolidar una comunidad comprometida con el contenido de valor de la empresa.

INVERSIÓN EN CAPITAL HUMANO PARA POTENCIAR PRODUCTIVIDAD Y RETENCIÓN

Programas estructurados de capacitación y desarrollo profesional no son un gasto, sino una inversión estratégica. Equipos bien formados son más autónomos, innovadores y productivos, mientras que los empleados perciben oportunidades de crecimiento que fortalecen su compromiso y reducen la rotación. Cursos, talleres, webinars y coaching son herramientas para alinear talento con los objetivos de la organización.

BIENESTAR INTEGRAL Y SEGURIDAD LABORAL COMO PILARES ESTRATÉGICOS

La salud física y emocional de los colaboradores impacta directamente en la productividad y el clima laboral. Mantener políticas de bienestar y protocolos claros, como los recomendados por la NOM035, contribuye a estabilizar la operación y generar un entorno confiable y motivador. Esta inversión se traduce en beneficios medibles: menor ausentismo, mayor desempeño y una fuerza laboral más comprometida.

CULTURA DE RETROALIMENTACIÓN CONTINUA Y COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

La información fluida entre directivos y colaboradores permite identificar oportunidades de mejora, optimizar procesos y anticipar problemas antes de que se vuelvan críticos. La retroalimentación constante es un componente estratégico que mejora la toma de decisiones, fortalece el liderazgo y refuerza el sentido de pertenencia, convirtiendo la comunicación en una ventaja competitiva sostenible.

Adoptar buenas prácticas empresariales ya no es una opción; es un imperativo estratégico. Las organizaciones que invierten en su capital humano, promueven entornos laborales saludables y mantienen una comunicación efectiva no solo fortalecen su cultura interna, sino que también se posicionan mejor frente a clientes, inversionistas y la sociedad. En un mercado cada vez más competitivo y cambiante, la capacidad de combinar productividad, innovación y bienestar laboral se convierte en un diferenciador clave, capaz de garantizar sostenibilidad y éxito a largo plazo.

En conclusión, las buenas prácticas empresariales son un motor de productividad, compromiso y reputación corporativa. Adoptarlas de manera estratégica permite construir equipos leales y motivados, generar resultados medibles y fortalecer la posición de la empresa en un mercado exigente.

La evidencia de la NOM035 en México demuestra que cuidar el bienestar laboral tiene impactos tangibles: reducción de ausentismo, incremento de productividad y mayor resiliencia organizacional. »



CAPITAL HUMANO IMPORTADO



EN MÉXICO AUMENTÓ MÁS DE 800% LA MIGRACIÓN EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS PARA EMPLEO Y RESIDENCIA TEMPORAL O PERMANENTE

CYNTHIA MICHELLE HERNÁNDEZ

En un contexto de reconfiguración de las cadenas globales de valor, relocalización productiva y creciente competencia por capital humano, la movilidad internacional de personas se ha convertido en una variable estratégica para el desempeño económico de los países.

En 2024, México recibió aproximadamente 72 mil nuevos inmigrantes con estancias de largo plazo o permanentes. De este flujo, sólo el 6% correspondió a migración laboral, mientras que 46% ingresó por reunificación familiar y 36% por motivos humanitarios, lo que refleja un patrón migratorio más vinculado a factores sociales y humanitarios, de

acuerdo con estimaciones del International Migration Outlook 2025 de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE).

Salvador De Antuñano, director de Recursos Humanos de Adecco México puntualizó que hoy el talento migrante es altamente relevante porque el mercado laboral mexicano está atravesando una transformación profunda: llegada del nearshoring, escasez de perfiles especializados y una competencia global cada vez más intensa por habilidades críticas.

“Para el ecosistema emprendedor y empresarial, el talento migrante representa una



oportunidad para cerrar brechas de conocimiento, acelerar proyectos y fortalecer capacidades que no siempre se encuentran disponibles localmente”.

Según datos de las Perspectivas de la migración internacional 2025 de la OCDE, la reunificación familiar continuó siendo el principal motor de la migración permanente, en contraste, la migración laboral cayó 21%, tras varios años de crecimiento sostenido desde 2020.

Después de tres años de crecimiento acelerado, la migración permanente hacia los países de la OCDE se redujo 4% en 2024. No obstante, el volumen total alcanzó 6 millones

200 mil nuevos inmigrantes permanentes, una cifra que permanece 15% por encima de los niveles de 2019, confirmando que la movilidad internacional sigue en niveles históricamente elevados.

El director reveló que el impacto es directo y positivo, pues la atracción de talento internacional impulsa la innovación al incorporar nuevas perspectivas, metodologías y experiencias de otros mercados. También mejora la competitividad, ya que permite a las empresas mexicanas operar bajo estándares globales y responder con mayor agilidad a clientes internacionales.

En términos de crecimiento, este talento acelera la madurez organizacional, reduce curvas de aprendizaje y facilita la incursión hacia nuevos mercados. La evidencia se observó en empresas donde estos profesionales trabajan de forma colaborativa con talento mexicano, elevando estándares, desarrollando equipos locales y, en muchos casos, formando a futuros líderes nacionales.

Sin embargo, entre las principales barreras destacan la escasez de perfiles especializados, la alta competencia por talento calificado, los procesos administrativos y migratorios complejos, así como la falta de experiencia en esquemas de contratación internacional.

“Para muchos empresarios también es un reto estructurar propuestas de valor atractivas más allá del salario, incluyendo planes de desarrollo, cultura organizacional y flexibilidad laboral”.

TALENTO GLOBAL, IMPACTO LOCAL

En cuanto a la movilidad laboral temporal, esta se estabilizó en 2024 en un nivel históricamente alto. Los países de la OCDE otorgaron aproximadamente 2 millones 300 mil permisos y autorizaciones de trabajo temporal, lo que representa un incremento de 26% respecto a 2019, evidencia de la creciente dependencia de esquemas flexibles de contratación internacional.

En el mercado laboral, los resultados para la población inmigrante fueron heterogéneos. Tras una recuperación sólida en 2022 y 2023, sólo la mitad de los países de la OCDE registró mejoras adicionales en las tasas de empleo de inmigrantes en 2024. En promedio, casi 77% de los inmigrantes fue económicamente activo, con 71% empleado y menos de 10% desempleado.

Un elemento relevante es la evolución por género. En términos generales, las mujeres migrantes mostraron un desempeño laboral más favorable que los hombres. En un tercio de los países de la OCDE, las tasas de



México tiene una gran oportunidad para consolidarse como un hub de talento global si empresas, gobierno y academia trabajan de manera coordinada.

El talento no tiene fronteras, pero sí necesita ecosistemas que lo valoren, lo integren y lo desarrollen"

Salvador De Antuñano,
director de Recursos
Humanos de Adecco
México

empleo femenino aumentaron mientras que las masculinas disminuyeron, reduciendo la brecha de género a uno de sus niveles más bajos en años recientes.

En paralelo, las políticas de migración laboral están evolucionando hacia esquemas más selectivos, orientados explícitamente a la atracción de talento y a la cobertura de necesidades específicas del mercado laboral, particularmente en sectores con escasez estructural de mano de obra.

Para el especialista, México ha avanzado pero aún enfrenta retos importantes. Existe una base sólida de instituciones, empresas globales y talento local con alto potencial; empero, es necesario fortalecer los procesos de integración laboral, reconocimiento de competencias, esquemas de movilidad y políticas de largo plazo para la retención. La profesionalización y retención no dependen sólo de salarios competitivos, sino de ofrecer proyectos retadores, estabilidad jurídica, desarrollo profesional y una experiencia de vida atractiva para el talento internacional y sus familias.

ATRACCIÓN DE TALENTO

La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) advierte que la inserción laboral de los migrantes en México enfrenta obstáculos estructurales significativos. Aproximadamente 65% de los migrantes en situación irregular no cuenta con empleo formal; entre quienes sí trabajan, sólo el 10% tiene un contrato formal y 34% percibe ingresos regulares, lo que limita su contribución plena a la economía formal y a los sistemas de seguridad social.

La evidencia internacional muestra que la integración salarial de los inmigrantes es gradual. Al incorporarse al mercado laboral, los inmigrantes perciben en promedio 34% menos ingresos que los trabajadores nativos de la misma edad y sexo. Aproximadamente dos tercios de esta brecha se explica por su concentración en sectores y empresas de menor remuneración.

No obstante, la diferencia salarial se reduce cerca de un tercio durante los primeros cinco años de residencia y alrededor de la mitad tras diez años, conforme los inmigrantes transitan hacia sectores y empleadores con salarios más altos.

MIGRACIÓN SI Y TALENTO TAMBIÉN

El flujo de estudiantes internacionales de educación superior mostró, en cambio, una corrección a la baja. En 2024, los países de la OCDE recibieron cerca de dos millones de estudiantes extranjeros, cifra 13% inferior a la de 2023, tras el fuerte reboté observado en los años inmediatos posteriores a la crisis sanitaria.

En el caso de México, se estima que en 2024 alrededor de 28 mil 400 permisos fueron otorgados a trabajadores temporales o estacionales, mientras que cerca de 5 mil correspondieron a estudiantes de educación superior, un segmento estrechamente vinculado al talento internacional y a la formación de capital humano avanzado, según estimaciones basadas en datos de la OCDE.

De Antuñano destacó que el talento internacional actúa como un catalizador del desarrollo local. Facilita la transferencia de conocimiento técnico y cultural, impulsa la creación de empleo al fortalecer proyectos y operaciones, y contribuye al desarrollo de capacidades locales mediante mentoría, formación en el trabajo y adopción de mejores prácticas globales.

Si México no logra posicionarse como un destino atractivo para el talento global, corre el riesgo de perder inversiones, limitar el crecimiento de sectores estratégicos y quedar rezagado en innovación. "La competencia ya no es solo entre empresas, sino entre países. Aquellas economías que no integren talento diverso y especializado enfrentarán menor productividad, fuga de proyectos estratégicos y una desaceleración en su desarrollo económico". ➤



SUPER BOWL **LIX**

FOX SPORTS



SUSCRÍBETE



08 FEB
3:00 PM
• EN VIVO •



CARLOS BONILLA
Licenciado en Periodismo
y Comunicación Colectiva
por la UNAM y Maestro
en Relaciones Públicas
por el CADEC. Preside el
Consejo Consultivo de la Red
Mundial de Comunicación
Organizacional

CÓMO OBTENER RESPUESTAS ÚTILES DE LA IA

Los principales problemas que enfrenta el chat de inteligencia artificial (IA) abarcan limitaciones técnicas, cuestiones éticas y desafíos relacionados con la interacción humana y la implementación.

Entre las limitaciones técnicas y operativas destaca la comprensión contextual limitada. A pesar de los avances, los modelos de IA a menudo tienen dificultades para mantener el contexto a largo plazo o comprender completamente los matices, la ambigüedad, los modismos y las diferencias culturales del lenguaje humano.

También la generación de desinformación, ya que los chatbots pueden producir información incorrecta o inventada, pero presentarla de manera convincente como un hecho. Esto requiere que los usuarios verifiquen la información, especialmente en contextos críticos como la academia o la salud.

Otra limitación de la IA es la falta de inteligencia emocional y empatía, ya que sus sistemas no pueden sentir ni mostrar empatía genuina. Aunque pueden identificar el lenguaje emocional, no pueden adaptarse a conversaciones cargadas de emociones de la misma manera que un humano, lo que limita su utilidad en interacciones que requieren compasión.

También los datos de entrenamiento sesgados constituyen una limitación de la IA, pues los modelos se entrenan con vastos conjuntos de datos de internet, que pueden contener sesgos sociales, lo que lleva a que la IA replique y amplifique la discriminación o los estereotipos existentes.

Por lo anterior, la clave para obtener información confiable de la IA, según Eduardo Vázquez, experto en la materia, es seguir algunos pasos básicos para interactuar:

- **Accede a la herramienta:** Abre una aplicación o sitio web de IA (como Google Search con modo IA, ChatGPT, u otro).
- **Escribe tu consulta:** Utiliza la barra de texto para escribir lo que necesitas.
- **Envía la pregunta:** Presiona "enter" o el botón de enviar para recibir la respuesta.

Para preguntar a una inteligencia artificial (IA), simplemente escribe tu pregunta o instrucción en un lenguaje natural y claro en la interfaz de chat. Para obtener los mejores resultados, el "arte de preguntar" o prompting requiere que seas específico y proporciones contexto.

Consejos para preguntas efectivas (prompts):

- **Sé específico y claro:** En lugar de una pregunta genérica como "dame ideas de negocio", pide "dame cinco ideas de negocio que pueda implementar en 6 meses con un costo mínimo".
- **Proporciona contexto:** Explica para qué necesitas la información o cuál es tu objetivo. Por ejemplo, "Actúa como un instructor experto y motivador para ayudarme a crear un plan de estudio".
- **Define el formato:** Si quieres la respuesta de una manera específica, pídelo. Puedes solicitar "una lista con viñetas", "una tabla" o "un párrafo corto".
- **Reitera (pregunta de nuevo para refinar):** Si la primera respuesta no es perfecta, no te conformes. Puedes hacer preguntas de seguimiento como "¿Cómo mejorarías esa respuesta?" o "Ahora, enfócalo desde la perspectiva de un periodista".
- **Utiliza un lenguaje natural:** No necesitas usar un lenguaje de programación; la IA está diseñada para entender el habla cotidiana.
- **Ofrece ejemplos:** Si tienes un estilo o formato específico en mente, proporciona un ejemplo o una plantilla para que la IA entienda mejor tus expectativas.

Eduardo Vázquez proporciona dos consejos importantes: Nunca compartas información personal sensible (como contraseñas, números de identificación o datos bancarios) con una IA, por motivos de seguridad; y "cuando consultes a la IA cambia el miedo que te paraliza por el que te activa". »

MUJER 
EJECUTIVA

**CUANDO EL CONTROL
LIMITA LA AUTONOMÍA**





LA INNOVACIÓN EN LA RSE DESDE LA MIRADA FEMENINA

ROSA MARTA ABASCAL

Vicepresidenta Nacional de Responsabilidad
Social Empresarial de COPARMEX

En el mundo empresarial actual, donde abundan indicadores, sellos y estándares, se corre el riesgo de vaciar de sentido la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y reducirla a un listado de cumplimiento. Pero la RSE no es un accesorio ni un lujo reputacional: es la columna vertebral de la estrategia empresarial, el criterio que garantiza coherencia y constancia en todo lo que hacemos.

Y es precisamente aquí donde la mirada femenina aporta una riqueza única y profundamente necesaria. No se trata de feminismo ni de cuotas, sino de reconocer que la esencia de la feminidad, con su capacidad de cuidado, escucha, visión integral y sensibilidad por la vida concreta de las personas,

LAS MUJERES EMPRESARIAS TIENEN TAMBIÉN UNA ESPECIAL CAPACIDAD PARA TENDER PUENTES

es clave para vivir una RSE que no se quede en la superficie, sino que transforme de verdad.

INTUICIÓN NATURAL DE LA MUJER

Las mujeres líderes empresarias saben bien que detrás de cada puesto hay un rostro, detrás de cada número hay una historia, y detrás de cada indicador hay una familia que espera calidad de vida. Esta intuición, profundamente femenina, nos recuerda que ninguna política de RSE tiene sentido si no coloca a la persona al centro.

Ni los criterios ESG, relativos a factores medioambientales, sociales y de gobernanza, ni los Objetivos del Milenio, ni las modas discursivas sustituyen lo esencial: la dignidad humana como criterio último.

INNOVAR ES CUIDAR DE OTRA MANERA

La innovación en RSE no es solo lanzar proyectos modernos o digitales. Innovar es encontrar formas nuevas de cuidar: cuidar el equilibrio entre trabajo y familia, cuidar la salud integral de los colaboradores, cuidar la equidad en el trato, cuidar el futuro de las nuevas generaciones con prácticas sostenibles. En este sentido, la mirada femenina aporta creatividad práctica y sensibilidad para convertir la empresa en un espacio de desarrollo y no en una máquina de desgaste.

DIAGNOSTICAR, FORMAR, TRANSFORMAR... CON CORAZÓN

El Protocolo UNIAPAC nos propone tres verbos que son camino: diagnosticar, formar y transformar. Las empresarias líderes pueden y deben imprimir en cada etapa un sello propio:

Diagnosticar con apertura y empatía, escuchando lo que muchas veces no se dice en los reportes, pero se percibe en el ambiente humano.

Formar con visión integral, impulsando no solo competencias técnicas sino también valores, carácter y sentido de trascendencia en sus equipos.

Transformar con decisión, llevando a la práctica políticas que impacten de forma concreta en la vida de las personas: salarios dignos, flexibilidad laboral, programas de salud, educación y equidad real.

EL DIÁLOGO SOCIAL DESDE LA FEMINEIDAD

Las mujeres empresarias tienen también una especial capacidad para tender puentes. El diálogo social, cuando se vive desde la apertura y la escucha activa, es capaz de desarmar tensiones y construir consensos donde antes había divisiones.

La femineidad aporta esa sensibilidad para unir, integrar y humanizar la conversación entre empresarios, trabajadores, sindicatos, gobiernos y sociedad civil.

EMPRESAS CON ROSTRO HUMANO

La trascendencia de la RSE no se mide por el tamaño de los reportes ni por la cantidad de sellos, sino por la vida que toca y transforma. Las mujeres empresarias líderes tienen hoy la oportunidad de demostrar que se puede dirigir con firmeza y con cuidado a la vez, que se puede crecer en rentabilidad y en humanidad, que se puede innovar sin perder de vista lo esencial: la persona.

El mundo no necesita más empresas que estén "de moda", necesita empresas con rostro humano. Y esa es la aportación más profunda que las mujeres empresarias podemos ofrecer desde nuestro liderazgo: recordar que, al final, si la persona y su familia no están mejor, la RSE no sirve.

UN LLAMADO A LAS EMPRESARIAS

Hoy es el momento de mostrar que el liderazgo femenino tiene una voz distinta y poderosa: la que entiende que el éxito no se mide solo en utilidades, sino en la huella que deja en la vida de las personas.

Cada mujer empresaria que integra la RSE como columna vertebral de su organización está sembrando semillas de trascendencia. No hablamos de adornar discursos, sino de transformar realidades. No hablamos de seguir modas, sino de construir futuro.

El reto es grande, pero la vocación femenina para cuidar, integrar y humanizar nos da la certeza de que las mujeres empresarias pueden ser protagonistas de una nueva forma de hacer empresa en México: una forma innovadora, coherente y profundamente humana. »



CUANDO EL CONTROL LIMITA LA AUTONOMÍA

LA VIOLENCIA
ECONÓMICA REPRESENTA
UNA FORMA SUTIL
DE DOMINACIÓN Y
ABUSO CONTRA LAS
MUJERES, QUE LIMITA SU
AUTONOMÍA Y PERPETÚA
CICLOS DE DEPENDENCIA.

LAURA HERNÁNDEZ VILLEGAS

En México, la violencia económica emerge como una forma sutil de control que limita o restringe la autonomía financiera de las mujeres, afectando su independencia, desarrollo y bienestar. Según datos de la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares (ENDIREH) que elabora el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi), el 27.4% de las mujeres mayores de 15 años han experimentado violencia económica o patrimonial a lo largo de su vida.

La Ley General de Acceso de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia (LGAMVLV) define la violencia económica en el ámbito familiar como toda acción u omisión por parte del agresor, que impacta de manera negativa la supervivencia económica, la independencia y autonomía financiera de la víctima; por medio de acciones que limiten o prohíban su desarrollo laboral o profesional, restringir los recursos económicos, controlar los ingresos que percibe, así como otros condicionamientos vinculados al género y la maternidad.

Este tipo de violencia funciona como un mecanismo de dominación invisible, ejercido generalmente por parte de la pareja masculina, que frena la independencia de la víctima, al impedir que tome decisiones de manera autónoma sobre el hogar, le prohíbe trabajar o emprender un negocio; controla sus ingresos o cuentas bancarias, sabotea empleos, le niega la manutención para los hijos, le exige rendición de cuentas exhaustivas sobre los gastos incluso cuando se trata de sus propios ingresos, o en ocasiones llega a quitarle el dinero para administrarlo "de una mejor manera" o bien se apropia de los bienes patrimoniales que tenga, todo esto con la finalidad de someter, controlar y generar que la persona dependa completamente de él.

Es importante mencionar que este tipo de violencia, también se ejerce en la esfera laboral cuando los empleadores o líderes obstaculizan o niegan el acceso a oportunidades para ascender a las mujeres, les proporciona un salario inferior al de sus pares hombres por el mismo trabajo, cuando se les retiene el sueldo a fin de ocasionarles un daño, o cuan-

do se les explota laboralmente; todas estas situaciones perpetúan la brecha salarial de género.

Datos de la Encuesta Nacional sobre la Dinámica de las Relaciones en los Hogares refieren que alrededor de 29.7 millones de mujeres han experimentado restricciones económicas en el entorno familiar, y el 25% sufre de sometimiento económico. Como se mencionó anteriormente, esta violencia incluye restricciones de dinero, control de bienes o prohibición de trabajar, y a menudo es el inicio de un ciclo de agresiones que pueden escalar hacia la violencia física u otros tipos de violencia en el hogar. Cabe precisar que la violencia de pareja afecta al 39.9% de las mujeres, el 26.3% ha experimentado violencia física.

De acuerdo con el Inegi, las mujeres que padecen violencia económica suelen centrarse en ciertos perfiles demográficos, predominando el grupo de adultas de 25 a 44 años dedicadas a trabajos no remunerados del hogar y en estado civil casadas, separadas o viudas en el 63% de los casos, con una mayor prevalencia del 47.3% en estas últimas; seguidas del grupo de 30 a 59 años con una incidencia del 49% de las situaciones.

Geográficamente, el Estado de México destaca con 1.89 millones de casos, y en segundo lugar la Ciudad de México con 1.11 millones; afectando más a las mujeres que dependen económicamente de sus parejas en su totalidad. Los estados con mayor prevalencia de violencia de pareja, que incluye la económica, son Guerrero con un 47.6% e Hidalgo con 45.6 por ciento.

Lamentablemente, muchas de las víctimas tampoco reciben apoyo por parte de su familia, por lo que pueden experimentar ansiedad, depresión o la sensación de encontrarse atrapadas en una situación sin salida.

Además, esta forma de violencia también perpetúa la pobreza, y la dependencia, ya que según cifras del Inegi, más de un 70% de las víctimas permanecen al lado de sus agresores por motivos económicos, ya que consideran que no tienen la capacidad de salir adelante solas. De manera adicional, limita la

participación plena de las mujeres en el ámbito laboral.

De acuerdo con el Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), la participación de las mujeres en la economía se traduce en autonomía financiera, mayores ingresos y ahorro para los hogares, mayor rentabilidad y talento para las empresas, crecimiento y desarrollo para el país. Además refiere que sumar a 8.2 millones de mujeres a la economía en los próximos 10 años podría representar un incremento del 15% del PIB nacional.

LA CARA DE LA VIOLENCIA

Karina López, originaria del Estado de México, comparte que durante cinco años padeció violencia económica por parte de su pareja. Al igual que otras mujeres profesionistas, ella trabajaba y tenía el control de sus ingresos; sin embargo, la “pesadilla” como ella misma la describe, comenzó cuando decidió iniciar una vida en pareja con Julián quien la convenció de que se saliera de trabajar bajo la promesa de que él sería el proveedor absoluto y que no le haría falta nada.

Cuando Karina se embarazó de su primer hijo, comenzaron las discusiones por temas económicos, ya que ella le pedía dinero para ir al médico y comprar todo lo necesario para su bebé; pero en ese momento conoció una faceta de Julián que le causó terror. Él comenzó a controlar los recursos y a exigirle explicaciones sobre cada peso que ella gastaba, la situación escaló a un punto crítico en el que Julián se negó a darle dinero y se encargaba de comprar sólo lo que consideraba necesario.

Cansada de vivir controlada y con limitaciones de todo tipo, se atrevió a buscar empleo, él se encargó de violentarla física y psicológicamente, minimizando sus capacidades profesionales, a pesar de que ella contaba con estudios de maestría. Las agresiones eran tantas que se convenció de que nadie le iba a dar trabajo a una mujer como ella, por lo que permaneció bajo la sombra de su pareja.

Con una autoestima totalmente minimizada y aislada de su familia, no se atrevía a hablar sobre la situación que estaba viviendo, en primera por miedo, y en segundo lugar, por desconocimiento, ya que ella no sabía que se trataba de violencia económica. Cabe decir que en muchas de las ocasiones en que las mujeres deciden salir de estas situaciones de dependencia económica o bien separarse de la pareja, pueden enfrentar agresiones físicas que pueden terminar de manera trágica.

Actualmente, pese a los avances en materia de igualdad de género, en algunas regiones del país prevalece la idea de que las mujeres no pueden poseer tierras, y si algunas de ellas llegan a heredar alguna propiedad, ésta debe ser administrada por el esposo o bien por algún hombre de la familia, como hermanos o tíos, lo que también restringe su autonomía económica.

En este tenor, a fin de erradicar esta práctica, el gobierno federal, a través de la Secretaría de las Mujeres, impulsa a nivel nacional el Programa Integral para Prevenir, Atender, Sancionar y Erradicar la Violencia contra las Mujeres (PIPASEVM) con énfasis en autonomía económica; así como programas locales como el de Bienestar para Mujeres en Situación de Violencia en la CDMX.

Éstos, ofrecen apoyo económico, psicológico, jurídico y refugio, enfocándose en la autonomía, acceso a la justicia y empoderamiento mediante acciones que fortalecen sus capacidades económicas, así como ayudarlas a crear planes de vida para la autonomía. Otro programa clave es la Línea Mujeres de la Ciudad de México que brinda orientación jurídica y psicológica vía telefónica 24/7, intervención y respuesta inmediata.

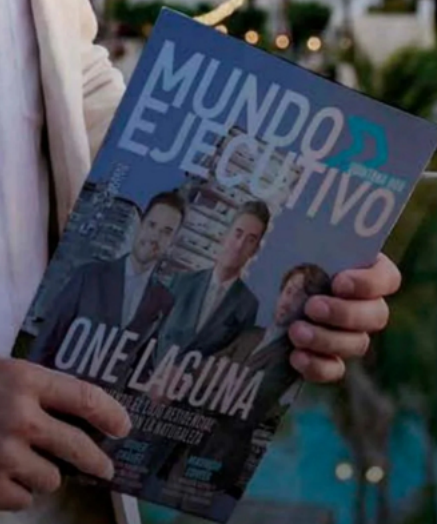
Erradicar la violencia económica en contra de las mujeres también requiere educación financiera, campañas informativas que ayuden a identificarla, brindar asesoría sobre qué hacer o a donde recurrir para recibir apoyo; así como promover programas de empoderamiento que incluyan el financiamiento para generar fuentes de ingresos. »



MUNDO EJECUTIVO QUINTANA ROO

CON INFORMACIÓN EXCLUSIVA
DE QUINTANA ROO

Pregunta por nuestras distintas
plataformas (digitales e impresas),
obtén publicidad 360° y forma parte del
selecto grupo que llega a los empresarios
más importantes de la región del estado.



INFORMES.
Quintana Roo

fedra.llescascas@mundoejecutivoquintanaroo.com.mx



Mundo Ejecutivo Quintana Roo



99 8241 8772



www.mundoejecutivoedomex.com.mx



[mundoejecutivo_quintanaroo](https://www.instagram.com/mundoejecutivo_quintanaroo)



CERRANDO LA BRECHA: DE AUDITORÍAS SALARIALES A RESULTADOS REALES

DOLORES COLÍN

La equidad salarial entre mujeres y hombres ya no es sólo un imperativo ético, sino una exigencia para la competitividad empresarial y la cohesión social. Las medidas legislativas que impulsan auditorías salariales obligatorias para empresas medianas y grandes representan un cambio de paradigma en la gestión del capital humano en México. Estas auditorías buscan revelar y corregir brechas injustificadas de pago que afectan directamente la productividad, la retención del talento y la reputación corporativa.

Las auditorías salariales son evaluaciones periódicas encaminadas a identificar diferencias en ingresos entre personas que desempeñan trabajos de igual valor dentro de una empresa, con especial atención a las brechas de género.

La propuesta en México plantea que las empresas con 50 o más empleados realicen este análisis al menos cada dos años, con el objetivo de generar información transparente y bases objetivas para acciones correctivas.

Estas auditorías no sólo comparan salarios, sino que miden patrones de ascenso, oportunidades de desarrollo y condiciones de acceso a beneficios, promoviendo estructuras internas más claras y equitativas.

SITUACIÓN DE GÉNERO Y SALARIOS EN MÉXICO

Las cifras de México muestran que los ingresos de las mujeres aún están por debajo de los de los hombres en casi todos los segmentos del mercado laboral:

- Las mujeres en México perciben entre 14% y 20% menos que los hombres, según distintos estudios estadísticos nacionales y análisis sectoriales.
- En análisis de mercado laboral, por cada 100 pesos que gana un hombre, las mujeres reciben alrededor de 75% a 80% del salario total.

CON AUDITORÍAS DE GÉNERO OBLIGATORIAS Y MÉTRICAS CLARAS, LAS EMPRESAS MEXICANAS PUEDEN CERRAR BRECHAS ESTRUCTURALES, RETENER TALENTO Y POTENCIAR SU PRODUCTIVIDAD



- En algunos informes alternativos, la brecha se ha estimado incluso hasta en 25%, dependiendo del tipo de empleo y nivel jerárquico.

Estas brechas no sólo implican diferencia de salarios sino también de oportunidades de ascenso, acceso a capacitación y representación en posiciones directivas.

IMPACTOS REALES DE LAS AUDITORÍAS SALARIALES

Implementar auditorías salariales produce efectos profundos:

1. Mayor transparencia corporativa: Las empresas identifican dónde están las diferencias injustificadas y pueden tomar decisiones basadas en datos reales.
2. Atrae y retiene talento: Empresas percibidas como equitativas son más atractivas para profesionales, especialmente talentosas mujeres que buscan igualdad de trato.
3. Mejora la productividad: Cultivar una cultura interna de justicia salarial tiende a elevar la moral y compromiso de los equipos de trabajo.
4. Refuerza competitividad global: Empresas con mejores prácticas de igualdad salarial son vistas con mejores ojos por inversionistas y mercados internacionales.

RETOS DE LA IMPLEMENTACIÓN

Aunque la perspectiva normativa es prometedora, México enfrenta desafíos estructurales:

- Segmentación ocupacional: Muchas mujeres participan en sectores mal remunerados o informales, limitando el impacto inmediato de auditorías centradas en empleo formal.
- Cargas domésticas no remuneradas: Las mujeres dedican más tiempo a cuidados no remunerados, lo que reduce horas disponibles para empleo formal y permea la desigualdad de ingresos.

EL MUNDO Y LA BRECHA SALARIAL

En el mundo, las diferencias salariales también persisten, pues en los países miembros de la OCDE, la brecha salarial promedio es de alrededor de 11.5%, lo que implica que



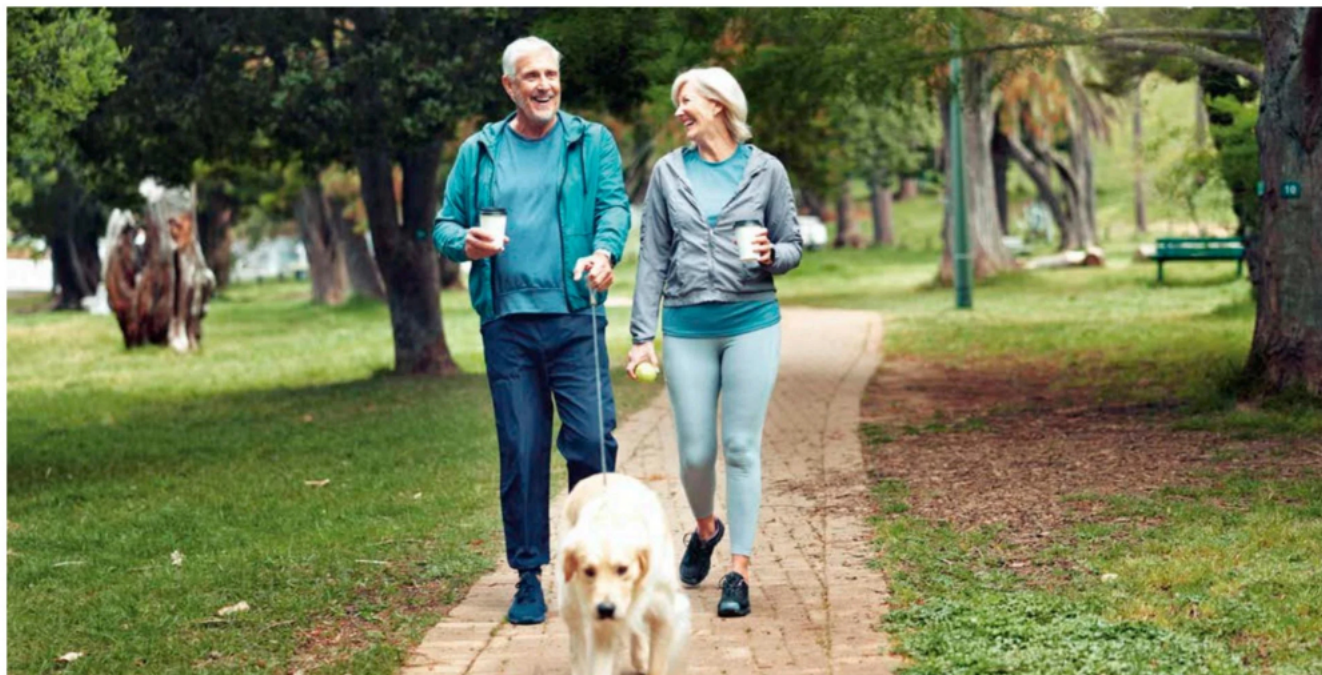
las mujeres ganan aproximadamente 89 centavos por cada dólar que gana un hombre a nivel mediano.

A nivel global, cuando se consideran todos los factores que influyen en el ingreso laboral total, incluyendo participación laboral y desigualdad estructural, las mujeres ganan cerca de la mitad del ingreso total que generan los hombres.

Además, el Global Gender Gap Report indica que en 2025 el mundo apenas ha cerrado alrededor del 69% de la brecha total en temas de participación económica y salarios.

Las auditorías salariales no son un trámite, son una herramienta estratégica para convertir datos en decisiones concretas, cerrar brechas injustificadas y elevar la competitividad interna y global de las empresas. Cuando una organización mide con rigor sus prácticas de compensación, crece en transparencia, atrae mejor talento y refuerza la confianza de inversionistas y clientes.

Cerrar la brecha salarial de género no es sólo justicia social: es una ventaja competitiva que fortalece la estructura productiva de México y alinea a las empresas con los estándares globales de sostenibilidad y gobernanza corporativa. »



UNA VIDA LONGEVA DE CALIDAD: SHA MÉXICO

MÁS DEL 80% DE LOS FACTORES QUE
DETERMINAN NUESTRA SALUD A LARGO
PLAZO DEPENDEN DE NUESTROS HÁBITOS
DIARIOS Y NO SÓLO DE LA GENÉTICA

CYNTHIA MICHELLE HERNÁNDEZ

En la conversación global sobre wellness, un concepto empieza a desplazar silenciosamente a los incentivos tradicionales: la longevidad funcional. No se trata de vivir más años, sino de vivirlos mejor, con un cuerpo y una mente capaces de sostener decisiones complejas y un ritmo laboral cada vez más competitivo. Y aunque el wellness suele verse como un beneficio blando, la evidencia apunta en otra dirección: es un indicador de bienestar completo.

Presentaciones de especialistas en salud integrativa como las de programas avanzados de bienestar están llevando estas ideas a un terreno más técnico. SHA México asentó el modelo 360 donde la conversación sobre bienestar está dejando atrás las recetas tradicionales, gimnasios, fruta gratis, chequeos anuales, para adoptar un enfoque más profundo y, sobre todo, más integral: un modelo que combina terapias naturales, nutrición precisa y medicina científica avanzada.

No por una moda ni un adorno aspiracional; sino para una nueva lógica de gestión del humano que reconoce que la salud

es multidimensional y que ningún pilar, por sí solo, basta para sostener rendimiento sostenido.

El concepto es sencillo, pero su impacto es complejo: una persona saludable no sólo es alguien sin enfermedad, sino alguien capaz de operar con claridad mental, estabilidad emocional, fuerza física y resiliencia metabólica. Para lograrlo, las intervenciones aisladas ya no funcionan pues la tendencia apunta a integrar varios pasos imprescindibles.

Las terapias naturales buscan restablecer el equilibrio del sistema nervioso y reducir la carga de estrés crónica que domina el mundo laboral. Técnicas como la respiración guiada, la acupuntura o la terapia con calor y frío han demostrado regular la respuesta simpática, mejorar el sueño y aumentar la capacidad de recuperación. Para perfiles de alto rendimiento, esto no es bienestar suave: es regulación neurofisiológica.

La nutrición saludable deja de ser una recomendación generalista y se convierte en una estrategia personalizada. Ajustar la microbiota, estabilizar la glucosa, optimizar el consumo de fibra y micronutrientes, y reducir la inflamación sistémica tiene efectos directos en la energía sostenida, la claridad mental y la prevención de enfermedades crónicas. Comer bien ya no es un tema estético: es una herramienta para ampliar la vida productiva y reducir costos médicos más adelante.

El acompañamiento de la medicina científica avanzada, que incluye biomarcadores, análisis genéticos, monitoreo de variabilidad cardíaca, estudios metabólicos y suplementación basada en evidencia permite que la ciencia detecte riesgos antes de que se conviertan en enfermedades, optimizar funciones celulares y acelerar procesos de recuperación. Este puente entre la medicina preventiva y la de precisión está redefiniendo qué significa realmente estar bien.

La fuerza del enfoque 360 radica en su capacidad de articular estas dimensiones como un sistema: cuerpo, mente y biología trabajando en sincronía. Adoptar esta visión significa moverse del bienestar reactivo al bienestar estratégico; del cumplimiento al fortalecimiento real humano. »

MUNDO EJECUTIVO

EDOMEX

CON INFORMACIÓN EXCLUSIVA DEL ESTADO DE MÉXICO

Pregunta por nuestras distintas plataformas
(digitales e impresas), obtén publicidad 360° y forma
parte del selecto grupo que llega a los empresarios
más importantes de la región.



INFORMES.

Estado de México

info@mundoejecutivoedomex.com.mx



Mundo Ejecutivo Edomex



55 4340 7751



[mundoejecutivoedomex](https://www.instagram.com/mundoejecutivoedomex)



www.mundoejecutivoedomex.com.mx



**Eleva el valor de tu marca
con un distintivo de
excelencia global.**

Participa sin costo y recibe:

- Asesoría de negocios
- Un diagnóstico integral de tu gestión empresarial
- Acceso a prácticas y recomendaciones de clase mundial

Regístrate ahora y transforma tu negocio:
www.MejoresEmpresasMexicanas.com



"MEJORES EMPRESAS MEXICANAS" (en lo sucesivo el "RECONOCIMIENTO"), es un reconocimiento que otorga DELOITTE MÉXICO de manera conjunta con el INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY y BANAMEX (en lo sucesivo los "COPATROCINADORES"), a las empresas (en lo sucesivo las "EMPRESAS PARTICIPANTES") que se inscriben de forma gratuita en el portal www.mejoresempresasmexicanas.com (en lo sucesivo el "SITIO"), quienes participarán en un proceso de análisis llevado a cabo por los COPATROCINADORES, respecto de sus prácticas financieras y de negocio en México. Concluido el proceso de análisis, los COPATROCINADORES determinarán a cuáles de las EMPRESAS PARTICIPANTES se les otorgará el RECONOCIMIENTO. El proceso de análisis al que se hace referencia el párrafo que antecede, no implica la prestación de servicios de cualquier naturaleza, directa o indirectamente, por parte de cualquiera de los COPATROCINADORES, es decir, la revisión que llevarán a cabo DELOITTE MÉXICO y los COPATROCINADORES no tendrá en ningún momento el carácter de auditoría de estados financieros, ni sustituirá obligaciones legales a cargo de las EMPRESAS PARTICIPANTES. Las EMPRESAS PARTICIPANTES aceptan y se obligan, desde el momento en que se inscriben en el SITIO, con los términos y condiciones para la obtención del RECONOCIMIENTO. Asimismo, manifiestan conocer los alcances del mismo, las bases para participar en él y la mecánica de evaluación contenida en el sitio www.mejoresempresasmexicanas.com; derivado de lo anterior, aceptan desde este momento que la decisión del comité, sobre el reconocimiento y las empresas que lo portarán, es inapelable.

**#Liderando
Con *Visión***